



***UNIVERSITA' IUAV DI VENEZIA***

---

Relazione sulla performance IUAV 2011

---

**2012**

## **SOMMARIO**

### **Sommario**

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER	4
2.1. Il contesto esterno di riferimento	4
2.2. L'amministrazione	5
2.3. I risultati raggiunti	7
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	11
3.1. Albero della performance	11
3.2. Obiettivi strategici	13
3.3. Obiettivi e piani operativi	16
Risultati relativi alla customer satisfaction	18
Valutazione delle prestazioni	19
Trasparenza, valutazione e merito	20
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	21
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	21
6 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	23

# 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

L'esigenza di definire uno strumento di pianificazione e controllo per la realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo, rispettando il dettato normativo del D.Lgs. 150/2009, si è concretizzata nell'Università IUAV di Venezia con l'approvazione da parte del C.d.A. del primo Piano della Performance per il triennio 2011-2013.

Nello stesso D.Lgs. 150/2009, alla lettera "b" dell'articolo 1, il Legislatore individua nella Relazione sulla Performance il documento conclusivo del processo annuale di pianificazione e controllo.

Nel seguire queste indicazioni legislative, come di consueto, l'Università IUAV di Venezia ha scelto di non limitarsi a un mero adempimento formale, quanto, piuttosto, di cogliere la proposta di cambiamento intrinseca al dettato normativo, garantendo nei fatti lo sviluppo di strumenti gestionali a supporto dell'organizzazione nel suo complesso.

Le risorse dedicate e lo sforzo profuso nella fase di impianto del nuovo sistema di valutazione delle prestazioni, soprattutto per quanto riguarda la definizione degli indicatori di performance individuale declinati, unitamente alle azioni strategiche, su tutta la struttura gestionale dell'Ateneo, hanno permesso di cogliere risultati rilevanti in termini di oggettivazione delle misure già in sede di chiusura del processo di valutazione per l'anno 2011.

Tali risultati saranno sintetizzati nella presente relazione.

Preme sottolineare, tuttavia, un aspetto importante e difficilmente percepibile attraverso una pura lettura dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi programmati. Si tratta della diffusione della "cultura della programmazione e valutazione", più volte auspicata dal Legislatore. Questo costituisce il successo maggiore che il contesto normativo in materia di performance della Pubblica Amministrazione ha permesso di ottenere, ovvero l'abbandono di sistemi autoreferenziali a favore di una giusta ricollocazione delle organizzazioni nel contesto territoriale a cui offrono servizi, riconoscendo agli utenti, in quanto primi portatori di interesse, la capacità di esprimersi sulla qualità dell'erogazione e, al tempo stesso, di indirizzarne il miglioramento.

La presente "Relazione sulla Performance IUAV – 2011" si ispira alle linee guida definite dalla Commissione indipendente per la Valutazione, l'Indipendenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT) mediante la delibera n. 5 del 7.3.2012.

## **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER**

LA Delibera CIVIT n. 5/2012 precisa che la Relazione sulla performance:” costituisce lo strumento mediante il quale l’amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti”.

Il gruppo di stakeholder coinvolti dal Piano della Performance IUAV 2011-2013 comprende tutti i soggetti portatori di interesse interni: studenti, docenti di ruolo e non, dottorandi, assegnisti, personale non docente. A tutti questi gruppi sono state rivolte mediante questionari alcune domande relative al livello di soddisfazione sui servizi amministrativi.

Giova ricordare che se questo strumento di raccolta di informazioni sulle performance dell’amministrazione era già utilizzato, a partire dal 2007 e con cadenza biennale nell’ambito del Progetto Good Practices, ora il suo utilizzo diviene annuale, e quindi si potenzia in tal modo il canale di comunicazione con gli stakeholders. Altri strumenti utilizzati nel 2011 per fornire informazioni agli stakeholder sono stati il report “IUAV in cifre” e la pubblicazione dei dati nella sezione Trasparenza, valutazione e merito del sito web di Ateneo.

Per dare un impulso ulteriore allo sviluppo di un approccio “multistakeholders” il nuovo Piano delle performance 2012 ha previsto la “strutturazione di efficaci canali di comunicazione con i diversi portatori di interesse legati all’Università IUAV di Venezia”, da attuarsi in parte attraverso gli strumenti già realizzati nel 2011, di cui sopra, e in parte mediante nuovi strumenti e iniziative, come il “Bilancio Sociale e Ambientale IUAV” o l’organizzazione della “3° Conferenza Internazionale sulla decrescita”.

Un ulteriore contributo va ricercato nell’ampliamento del numero di soggetti coinvolti nell’analisi di customer satisfaction, considerando soggetti e istituzioni del territorio esterni all’Ateneo, ma interessati dai benefici derivanti dalla Ricerca e dalla formazione dei nuovi laureati.

### **2.1. Il contesto esterno di riferimento**

L’introduzione del nuovo sistema di programmazione e controllo si contestualizza in un momento di forte contrazione delle risorse disponibili per gli Atenei.

L’applicazione del dettato normativo previsto dal Decreto Ministeriale 50/2010 non ha di fatto ridotto l’attrattività esercitata dall’assetto didattico dell’Università IUAV di Venezia. Tuttavia, i limiti dei corsi a numero programmato potrebbero comportare una riduzione degli iscritti e una conseguente riduzione delle entrate per tasse degli studenti.

Risulta necessario tenere in considerazione, inoltre, la progressiva riduzione del Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO) nel prossimo futuro. Le Leggi di stabilità degli ultimi anni, unitamente alle manovre infrannuali intervenute, rendono plausibile la stima di una riduzione di almeno il 2% annuo del FFO dell’intero sistema universitario; monetariamente, una riduzione di circa un miliardo di euro nel prossimo decennio.

Per quanto riguarda IUAV, devono essere tenuti in considerazione altri due effetti: un primo effetto, di carattere esogeno e difficilmente controllabile, consiste nella variazione dell’entità della quota di tale FFO destinata all’Università IUAV di Venezia (anche a seguito del turn-over); un secondo effetto, di carattere endogeno in quanto legato anche al grado di raggiungimento di obiettivi strategici di Ateneo, è dovuto all’aumento della percentuale del FFO destinata a quota premiale e, pertanto, redistribuita tra gli Atenei sulla base di specifici indicatori opportunamente ponderati.

In ultima analisi, si evidenzia la situazione delle risorse umane disponibili, soprattutto sul versante della docenza. Secondo la vigente normativa sui pensionamenti, il nostro Ateneo vedrà ridotto il proprio organico di circa il 15% a causa delle cessazioni obbligatorie del personale docente (24 uscite nel triennio).

Tale situazione rende necessaria una pianificazione del fabbisogno di risorse umane nel triennio mirata a garantire la sostenibilità dell’offerta formativa del nostro Ateneo, sotto il profilo dei requisiti necessari di numerosità di docenza (copertura quantitativa) e di copertura dei settori scientifico disciplinari (copertura qualitativa).

## 2.2. L'amministrazione

L'Università IUAV di Venezia, istituita nel 1926, 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.

Si presenta, di seguito, il quadro riassuntivo della situazione dell'Ateneo relativa all'anno di riferimento della presente Relazione.

### L'Ateneo in cifre

STRUTTURE E OFFERTA DIDATTICA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Facoltà	3	01/01/2011
Dipartimenti	1	
Laboratori di ricerca	9	
Corsi di laurea triennale	6	A.A. 2010/2011
Corsi di laurea magistrale	5	
Master di I livello	3	
Master di II livello	6	
Corsi di dottorato di ricerca	8	XXVI ciclo

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Personale docente (di cui)	166	01/01/2011
<i>Ordinari</i>	50	
<i>Associati</i>	80	
<i>Ricercatori</i>	36	
Personale tecnico amministrativo	297	A.A. 2010/2011
Studenti iscritti corsi di laurea triennale	3.452	
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale	1.735	
Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 509/99	303	
Laureati corsi di laurea triennale	894	anno solare 2010
Laureati corsi di laurea specialistica	608	
Laureati ordinamenti precedenti al DM 509/99	162	
Iscritti a Master di I livello	12	A.A. 2010/2011
Iscritti a Master di II livello	48	
Diplomati a master di I livello	31	anno solare 2010
Diplomati a master di II livello	18	
Iscritti a corsi di dottorato	152	01/01/2011
Dottori di ricerca	35	anno solare 2010
Assegnisti di ricerca	67	01/01/2011

INTERNAZIONALIZZAZIONE	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Programma Erasmus - studenti in entrata	100	A.A. 2009/2010
Programma Erasmus - studenti in uscita	159	
Altri programmi di mobilità - studenti in entrata	17	
Altri programmi di mobilità - studenti in uscita	201	

SERVIZI AGLI STUDENTI	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Aule	74	01/01/2011
Aule informatiche	3	
Postazioni pc (nelle aule informatiche)	68	
Biblioteche	6	
Posti lettura nelle biblioteche	302	
Postazioni pc (nelle biblioteche)	29	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	185.400	
Abbonamenti correnti a periodici	1.672	
Periodici elettronici correnti	352	
Periodici elettronici disponibili su banche dati	345	
Banche dati	32	

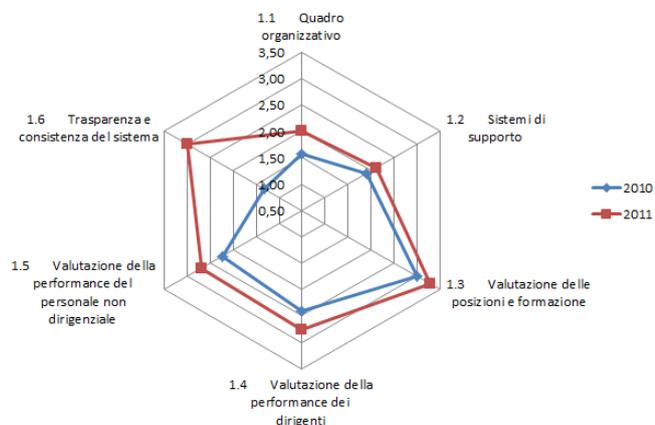
### 2.3. I risultati raggiunti

#### Il percorso di realizzazione del Piano

Con riferimento alla valutazione dei miglioramenti attesi sui 12 sistemi organizzativi oggetto di intervento prioritario (si veda al riguardo il Piano della Performance IUAV 2011) la tabella seguente riporta i risultati conseguiti.

Sistemi organizzativi	Variazione	Note
1.2 Deleghe e responsabilità dei dirigenti esplicitate e chiare	0%	
1.3 I programmi specifici di miglioramento	50%	piano della performance
1.3 Priorità e obiettivi strategici dell'Ente	0%	
2.3 Attività incluse nel sistema di misura delle prestazioni	50%	nel PP sono stati inseriti indicatori globali e di perf individ condivisi anche dal Nucleo di V.
2.8. Audit interno	0%	
2.9. Eventi avversi	0%	
4.9. Sistema informativo per la valutazione	25%	migliorata e semplificata la scheda e creato collegamento con scheda di misurazione
5.9. Sistema informativo per la valutazione	25%	migliorata e semplificata la scheda e creato collegamento con scheda di misurazione
6.1 Organismo di valutazione	50%	organismo oramai collaudato
6.2 Membri esterni dell'organismo di valutazione	75%	l'organismo conta su 3 membri esterni
6.3 Organismo per la valutazione della metodologia	75%	l'OdV ha al suo interno un membro esterno in grado di valutare la metodologia
6.4 Trasparenza della metodologia	67%	la metodologia è stata presentata da DA e pubblicata

Il *grafico 1* seguente mette in evidenza la situazione di generale miglioramento sui sistemi organizzativi in relazione alle 6 dimensioni considerate nel modello definito dal Gruppo di studio del MIP sull'applicazione del D.Lgs. 150/2009 (per maggiori dettagli, si veda il Piano della Performance IUAV 2011).



## Condivisione degli indicatori allargamento dei responsabili coinvolti

Il Piano approvato entro il 31 gennaio 2011, è stato successivamente sintetizzato in un documento più snello e di facile lettura, pubblicato nel portale di Ateneo.

Il processo di condivisione degli indicatori si è collocato tra il mese di aprile e il mese di maggio 2011 con la presentazione del Piano a tutti i dirigenti, ai responsabili di divisione e ai responsabili di staff, di servizio e processo coinvolti. In questa fase il piano è stato allargato anche ai responsabili dei servizi non in staff alla direzione e al rettorato, prima non coinvolti. La condivisione è proseguita a giugno con l'invio a ogni responsabile di una proposta di indicatori tarati sulla struttura di assegnazione.

Tale processo di condivisione, che ha determinato un intenso dialogo tra il Servizio Controllo di Gestione e i responsabili delle strutture si è rivelato più lungo del previsto in quanto a cavallo di una riorganizzazione dell'amministrazione dell'Ateneo<sup>1</sup>, e si è concluso a settembre 2011, con l'invio ai responsabili della rispettiva scheda di indicatori.

Sotto un altro punto di vista, questo ritardo ha consentito di dedicare più tempo alla spiegazione del modello e alla condivisione degli indicatori con i responsabili, riducendo in tal modo le difficoltà legate alla novità e complessità del processo di definizione dei parametri obiettivo (circa il 96% delle valutazioni individuali sono state sottoscritte).

## Il primo confronto semestrale

Rispetto al Piano approvato ad inizio anno, che coinvolgeva solo i responsabili delle aree amministrative di supporto e i responsabili dei servizi di staff al Rettore e alla Direzione, il processo di condivisione è stato esteso a tutti i responsabili amministrativi.

Sono stati individuati 64 responsabili: 1 Direttore Amministrativo, 4 Aree, 9 Divisioni e 50 Servizi.

Il Piano 2011 ha previsto una prima revisione semestrale a luglio per consentire: "una taratura degli indicatori, dando modo ai responsabili di intraprendere eventuali azioni correttive".

<sup>1</sup> Nel mese di marzo, a seguito della determina di riorganizzazione è stata prevista l'aggregazione delle strutture di supporto in quattro aree dirigenziali e due aree di staff, con una nuova attribuzione delle responsabilità. A giugno, con un'ulteriore determina, sono state assegnate nuove responsabilità ed è stato collocato il personale nelle strutture.

Tale revisione non ha potuto realizzarsi a causa del protrarsi dei tempi di condivisione degli obiettivi. Le cause, già accennate, sono legate da un lato al protrarsi di una fase di riorganizzazione che ha visto inserire un nuovo livello di responsabilità nella forma organizzativa, dall'altro al tempo oggettivamente richiesto dalla fase di illustrazione del piano e del sistema di programmazione - valutazione e controllo e quella di condivisione degli indicatori, che hanno assorbito molte energie.

## **Lo sviluppo di eDaCoP**

Per il monitoraggio degli indicatori secondo le esigenze di controllo di gestione al paragrafo 3.3.2. (Sistema di misurazione e indicatori a supporto della valutazione) del Piano della Performance approvato era prevista la realizzazione nel corso del 2011 di un sistema di misurazione integrato basato sul web di Ateneo. Tale sistema prevede che alle scadenze previste, siano attivati degli «eventi di raccolta». Per ogni evento, sono selezionati (su apposito catalogo) i dati da richiedere alle singole Strutture dell'Ateneo. Le Strutture, secondo le scadenze prestabilite inseriscono i dati di loro pertinenza attraverso apposita pagina web, semplicemente accedendo con la propria password di posta elettronica. Tutti i dati raccolti devono essere anche certificati dal Responsabile della Struttura gerarchicamente superiore (Responsabile di Divisione, se presente, e Dirigente dell'Area) assicurando così che il dato è stato visto. A questo punto l'evento di raccolta è storicizzato, i dati possono essere elaborati e in qualsiasi momento è possibile rintracciare non solo i dati storici, ma anche la fonte.

Tale applicativo è stato utilizzato con successo per raccogliere tutti dati elementari necessari alla costruzione degli indicatori di performance e globali relativi al periodo gennaio – ottobre 2011 (monitoraggio preconsuntivo 2011).

Considerando la flessibilità dello strumento implementato, determinata sia dallo schema logico di riferimento che dalla possibilità di gestione della base di dati di supporto attraverso Microsoft Access, è possibile prevedere a breve l'implementazione, nell'ambito del sistema di misurazione, di un modulo per la programmazione (definizione dei target) e per l'analisi degli scostamenti, uno per il monitoraggio delle azioni prioritarie di intervento e infine la costruzione di un apposito cruscotto di supporto informativo gestionale per la direzione.

## **Il processo di costruzione del sistema di valutazione dei comportamenti**

Il sistema di valutazione delle prestazioni IUAV previsto dal Piano della Performance 2011 ha avuto durante il 2011 un ulteriore sviluppo. I cambiamenti più significativi sono legati al rafforzamento del legame con la strategia organizzativa attraverso il collegamento degli obiettivi di ateneo con il piano della performance, al cambio dei pesi per classe di obiettivi, con la possibilità di attribuire pesi distinti a singoli obiettivi in alcune classi, all'introduzione di obiettivi di gestione collegati a specifici indicatori di performance monitorati dal controllo di gestione e di obiettivi di innovazione, legati a specifiche attività della struttura.

L'introduzione della valutazione dei comportamenti è inoltre stata estesa anche al personale non titolare di posizione organizzativa (addetti).

Le schede di pianificazione e valutazione sono state semplificate e riunite in un'unica scheda obiettivi, con l'intenzione di consentirne al più presto la compilazione on line. La scheda, disponibile sul web di Ateneo, è stata schematizzata in un foglio Excel con una sezione dedicata alla pianificazione e una sezione dedicata alla valutazione. E' stata inoltre prevista una sezione dedicata a eventuali osservazioni e una per fornire indicazioni sulle aree di miglioramento della prestazione.

A supporto del personale è stato redatto uno specifico manuale operativo con lo scopo di chiarire il funzionamento del sistema di pianificazione e valutazione delle prestazioni anche in considerazione delle modifiche dettate dalla recente normativa nazionale in materia. Tale strumento è stato pubblicato sul sito di Ateneo.

Per la definizione dei comportamenti da valutare ci si è basati su capacità trasversali per ruolo, ritenute prioritarie. Ad ogni capacità, anche per chiarire le aspettative dell'organizzazione, è stata associata la descrizione del comportamento organizzativo richiesto.

Nell'ottica della trasparenza, sono state elencate per ogni comportamento quattro possibili situazioni, rappresentative dei comportamenti osservabili dal valutatore in corso d'anno, che costituiscono i parametri per la valutazione dei comportamenti e che trovano corrispondenza nella relativa scala di misura per l'attribuzione del punteggio nella scheda.

Nel 2010 i comportamenti erano valutati solo per i responsabili e il personale di categoria EP, il peso era lo stesso per tutti e il "set" di comportamenti si differenziava sostanzialmente in relazione alla presenza o meno di collaboratori da gestire. Il sistema 2011 attribuisce un peso maggiore ai comportamenti assegnati ai dirigenti e prevede un "set" di comportamenti diversi a seconda del livello di responsabilità, differenziando tra quanto richiesto ad un dirigente rispetto a quanto richiesto a un responsabile di divisione, a un responsabile di staff o servizio o a un addetto.

L'osservazione dei comportamenti selezionati da parte dei responsabili è stata intesa come manifestazione delle competenze professionali e manageriali possedute e della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, come risulta dall'allegato 3: "Declaratorie capacità 2011", inserito nel Piano della Performance 2011.

Nel 2010 per la valutazione del singolo comportamento erano previsti più parametri descrittivi. Il punteggio attribuito, da 1 a 10, era il risultato della valutazione media dei parametri osservati dal valutatore.

Nel nuovo sistema, a supporto del valutatore e per una maggiore trasparenza abbiamo adottato una specifica scala di misura che fa riferimento ai comportamenti osservabili descritti nelle declaratorie. Inoltre, a supporto della valutazione, per il monitoraggio sull'osservanza dell'orario di lavoro, il Servizio Organizzazione elabora dei report per ogni valutatore.

## **Il preconsuntivo 2011**

Il Piano della Performance IUAV 2011 ha previsto la realizzazione nel mese di novembre 2011 di un monitoraggio pre-consuntivo finalizzato a *"cogliere l'andamento e i primi risultati delle azioni di sviluppo programmate"*, uno strumento che, in anticipo sulla Relazione sulla performance relativa all'anno 2011, era pensato per offrire indicazioni sintetiche utili per definire il Piano 2012, di cui avrebbe dovuto costituire il punto di partenza.

In linea con quanto previsto nel Piano 2011, nel corso del mese di novembre sono stati raccolti i dati relativi all'efficienza con riferimento al periodo gennaio – ottobre 2011.

Ciò ha anche consentito a ciascun responsabile di sperimentare concretamente l'utilizzo del nuovo applicativo di raccolta e elaborazione dati "eDaCoP", che quindi ha potuto essere utilizzato in occasione della raccolta dei dati consuntivi 2011 a gennaio 2012 con maggiore tempestività. Per ragioni legate allo slittamento del processo di acquisizione dei dati relativi alla customer satisfaction<sup>2</sup>, il monitoraggio pre-consuntivo 2011 non è stato completato nei tempi previsti.

Per quanto riguarda gli indicatori relativi all'efficienza e efficacia oggettiva è opportuno considerare che i valori 2011 relativi ai primi 10 mesi dell'anno non sono immediatamente significativi dell'avanzamento in quanto per alcuni dati manca una proporzionalità rispetto al tempo. Ciò si può verificare anche per i dati finanziari, rappresentati dalle uscite impegnate e le entrate accertate a consuntivo (ad es. nei casi in cui l'impegno o l'accertamento si concentri in una sola parte dell'anno).

## **Gli obiettivi strategici 2011-13**

Per ciò che concerne la realizzazione degli "obiettivi strategici" indicati dal Rettore nella sua Relazione al bilancio di previsione 2011 i principali risultati sono di seguito sintetizzati.

Il percorso per la redazione del nuovo Statuto si è concluso con la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 26 dell'1 febbraio 2012; il "Codice etico dell'Università Iuav di Venezia" è stato emanato

---

<sup>2</sup> Una parte degli indicatori di customer satisfaction sono stati acquisiti attraverso i questionari previsti dal progetto Good Practice a cui l'Ateneo aderisce unitamente ad altre università. Per cause dipendenti dalla organizzazione del progetto, coordinato dal MIP Politecnico di Milano, la raccolta è slittata al mese di novembre 2011.

con decreto rettorale 28 luglio 2011, n. 749 mentre per quanto riguarda le modifiche alla struttura organizzativa esse risultano ancora in corso. Sul tema della Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa di Ateneo il SA ha approvato le "Linee guida per l'istituzione ed attivazione dei corsi di laurea e di laurea magistrale di cui al Decreto Ministeriale 270 del 12 novembre 2004". Riguardo alla Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi si è definito più nettamente l'orientamento del Senato Accademico che il 15 giugno 2011 ha chiaramente esplicitato la scelta di non alienazione degli edifici storici di proprietà dell'Ateneo. Per quanto riguarda il Nuovo mandato istituzionale e funzionale della Fondazione universitaria IUAV e della S.r.l. ISP – IUAV Studi e Progetti il Consiglio di amministrazione ha deciso di approvare le modifiche allo statuto di Isp – Iuav Studi & Progetti in ottemperanza a quanto prescritto dalla sentenza n. 10 del Consiglio di Stato del 3 giugno 2011, inducendo gli organi di governo a riconsiderare i ruoli di ISP e della Fondazione universitaria IUAV. Per quanto riguarda il Sistema dei laboratori di Ateneo si sono attuate le condizioni per sviluppare il progetto POR: dalla acquisizione di impianti, attrezzature alla promozione del progetto presso le imprese. Infine, per quanto riguarda il Piano strategico dei sistemi informativi sono state definite le principali linee di intervento mentre per quanto riguarda l'implementazione dell'intera piattaforma U-GOV la determinazione dirigenziale DA del 10.01.2012 chiude la fase istruttoria 2011 individuando il Gruppo di progetto.

### **3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

#### ***3.1. Albero della performance***

Viene riportato di seguito il riepilogo delle azioni di intervento prioritario e degli indicatori di performance assegnati alla struttura di gestione dell'Ateneo (albero della performance).

Per chiarezza espositiva, i risultati raggiunti in relazione alle singole azioni di intervento prioritario e la misurazione relativa al sistema di indicatori individuato per ogni area dirigenziale saranno esposti nei paragrafi successivi.

	Direzione Amministrativa	Area Finanza e Risorse Umane	Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	Area Infrastrutture	Area Didattica e Servizi agli Studenti
<b>Azioni di intervento prioritario</b> (assegnate direttamente alla Direzione Amministrativa e alle Aree)	<p>Aggiornamento della normativa interna</p> <p>Piano strategico dei sistemi informativi</p> <p>Piano strategico immobiliare</p> <p>Sviluppo sistema di programmazione e controllo</p> <p>Erogazione dei questionari on line di valutazione della didattica da parte degli studenti</p>	<p>Realizzazione del bilancio triennale e del sistema di budgeting</p> <p>Implementazione del sistema di contabilità economico-patrimoniale</p> <p>Piano di programmazione triennale del fabbisogno di Risorse Umane (personale docente e tecnico amministrativo)</p> <p>Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi</p>	<p>Progetto POR Sistema laboratori</p> <p>Progetto U GOV Ricerca</p> <p>Realizzazione biblioteca digitale</p>	<p>Ricognizione e aggiornamento dell'inventario dei cespiti patrimoniali</p> <p>Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto</p> <p>Piano per la messa in sicurezza delle sedi</p> <p>Creazione postazioni di telelavoro</p>	<p>Riprogettazione offerta formativa</p> <p>Sviluppo servizi agli studenti stranieri</p> <p>Costituzione del presidio di Ateneo per l'assicurazione di qualità dei corsi di studio</p> <p>Progetto "diploma immediato"</p> <p>Verbalizzazione digitale</p>
<b>Efficienza</b> (variazione annua indicatore pari al 1%)	spese personale/entrate (al netto partite di giro)	Costo unitario divisione amministrazione (costo divisione/(totale Entrate+Uscite di bilancio))	Costo unitario divisione ricerca (costo divisione/n. progetti di ricerca finanziati)	Costo unitario divisione ICT (costo divisione/punti rete)	Costo unitario divisione programmazione didattica (costo divisione/n. corsi attivi)
	autofinanziamento/FFO	Costo unitario divisione organizzazione e risorse umane (costo divisione/unità personale strutturato)	Costo unitario divisione SBD (costo divisione sistema bibliotecario/n. utenti potenziali)	Costo unitario divisione Servizi Generali e Immobiliari (costo divisione/mq)	Costo unitario divisione servizi agli studenti (costo divisione/n iscritti)
<b>Efficacia</b> (variazione annua indicatore pari al 3%)	Soddisfazione personale docente su servizi erogati	Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi su servizi contabili	Soddisfazione dei docenti su servizi di supporto alla ricerca	Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi su sistemi informativi	Tasso di attrattività corsi (n. domande/numero posti disponibili)
	Soddisfazione personale tecnico amministrativo su servizi erogati		Tasso successo progetti (progetti finanziati/presentati)		
	Soddisfazione studenti su servizi erogati	Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi su servizi al personale erogati	Finanziamenti PRIN per docente	Finanziamenti UE per docente	Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi approvigionamenti

### 3.2. obiettivi strategici

I principali risultati inerenti gli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance IUAV 2011-2013 sono di seguito illustrati nel dettaglio.

OBBIETTIVO	REALIZZAZIONE, CRITICITA' E OPPORTUNITA'
Nuovo Statuto	<p>Il percorso per la redazione del nuovo Statuto si è concluso nel rispetto dei termini prescritti dalla legge di riforma: il 28 luglio 2011 il testo delle modifiche, elaborato dalla commissione e condiviso da tutta la comunità IUAV è giunto al Ministero; trascorsi i termini per le osservazioni, il nuovo statuto è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 26 dell'1 febbraio 2012.</p> <p>Per quanto riguarda le modifiche alla struttura organizzativa, l'allineamento e l'aggiornamento dei regolamenti interni vigenti il 29 febbraio 2012 si è conclusa la fase relativa alla consegna dei programmi dei progetti di dipartimento e il 14 marzo il senato accademico ha deliberato sull'istituzione dei dipartimenti approvando il Regolamento Generale di Ateneo.</p> <p>Si sottolinea, infine, che con decreto rettorale 28 luglio 2011, n. 749, in attuazione delle delibere adottate dal senato accademico e dal consiglio di amministrazione ai sensi dell'articolo 2, comma 4 della legge 30 dicembre 2010, n. 240, è stato emanato il "Codice etico dell'Università IUAV di Venezia".</p>
Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa di Ateneo	Per quanto riguarda la decisione sulla natura, quantità e qualità dell'offerta formativa, il Senato Accademico nella seduta del 2 febbraio 2011 ha approvato le "Linee guida per l'istituzione e attivazione dei corsi di laurea e di laurea magistrale di cui al Decreto Ministeriale 270 del 12 novembre 2004", un documento che rappresenta una prima fase di rivisitazione della complessiva offerta formativa dell'Ateneo.
Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi	La decisione assunta dal Senato Accademico nella seduta del 15 giugno 2011 ha chiaramente esplicitato l'orientamento dell'Ateneo verso l'opportunità di non alienare alcun edificio storico di proprietà; una direzione, questa, ulteriormente confermata con la messa a disposizione delle risorse necessarie alla realizzazione degli interventi di adeguamento della sede di Ca' Tron in modo tale da recuperare le deroghe concesse e aumentare la capienza della sede stessa.
Nuovo mandato istituzionale e funzionale della S.r.l. ISP – IUAV Studi e Progetti	Il Consiglio di Amministrazione ha approvato le modifiche allo statuto della società ISP – luav Studi & Progetti riconsiderando, al contempo, i ruoli di ISP in quanto attributaria di competenze di elevato profilo in materia tecnico-edilizia e dell'ufficio tecnico interno all'Ateneo, al quale verrà assegnata la progettazione di lavori di manutenzione ordinaria.
Sistema dei laboratori di Ateneo	il 22 febbraio 2011 è stata sottoposta al Consiglio Scientifico del Sistema dei Laboratori una proposta di riorganizzazione complessiva del sistema, proposta che prevede la riunificazione di tutti i laboratori e una più appropriata riallocazione logistica. Nell'ambito del progetto legato al programma operativo regionale (POR) del Veneto, il 2011 ha visto la realizzazione del sito web di presentazione del progetto stesso, la sua promozione presso le imprese, l'acquisizione e installazione di nuovi impianti, strumenti e attrezzature e la formazione del personale all'uso degli stessi.
Piano strategico dei sistemi informativi	Per quanto concerne i sistemi informativi, è stata sottoscritta la proposta di servizio tra IUAV e Cineca che prevede il completamento del sistema informativo di Ateneo attraverso l'implementazione dell'intera piattaforma U-GOV, l'attivazione di alcuni nuovi moduli di gestione informatica (risorse umane, progetti, contabilità, pianificazione e controllo) e il completamento di altri (ricerca e didattica) nell'arco temporale compreso tra dicembre 2011 e la fine del 2013. Con la determinazione dirigenziale del 10.1.2012, la direzione amministrativa ha individuato le strutture coinvolte e le risorse del Gruppo di progetto che seguirà l'implementazione e attivazione del sistema U-GOV.

Al fine di favorire la realizzazione di alcuni degli obiettivi strategici sopra definiti e di altri progetti ritenuti di rilievo per l'Ateneo, la direzione amministrativa ha inoltre individuato una serie di *azioni di intervento prioritario* che vengono riportate nella tabella seguente, con indicazioni relative al raggiungimento del risultato atteso.

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2011	Realizzazione
<b>AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA</b>		
Riprogettazione offerta formativa	Applicazione del decreto 17/2010 nella progettazione dell'offerta formativa; approvazione regolamenti didattici dei corsi e rispetto delle scadenze Off-F	Completamente realizzato
Sviluppo servizi agli studenti stranieri	avvio progetto sportello internet in lingua	Completamente realizzato
Costituzione del presidio di Ateneo per l'assicurazione di qualità dei corsi di studio	-Definizione modello e piattaforma di riferimento - Coinvolgimento strutture e organi di riferimento	Il materiale è stato predisposto ed è stata effettuata una verifica sulla piattaforma informatica (ancora in fase embrionale)
Progetto "diploma immediato"	Predisposizione del progetto per il rilascio del diploma agli studenti nel giorno di laurea e verifica fattibilità tecnica	Studio di fattibilità ultimato a gennaio 2012
Verbalizzazione digitale	Implementazione della verbalizzazione al 50% degli insegnamenti erogati da docenti con rapporto pluriennale con l'Ateneo	Completamente realizzato
<b>AREA INFRASTRUTTURE</b>		
Ricognizione e aggiornamento dell'inventario dei cespiti patrimoniali	Avvio del gruppo di progetto e stesura del piano di inventario	Avviato il gruppo di progetto, il piano di inventario è stato posticipato in attesa di ridefinizione organizzativa dell'area
Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto	Individuazione della struttura e definizione procedure e regolamenti di attuazione e attivazione centrale unica di acquisto	Avviato il gruppo di progetto e individuata la struttura; testati sistemi dinamici di acquisizione; attivata la distribuzione telematica dei CIG
Piano per la messa in sicurezza delle sedi	Predisposizione del piano e pianificazione degli interventi e delle risorse necessarie	Adottato il piano proposto da ISP e approvato dal Senato Accademico; elaborata la pianificazione degli interventi
Creazione postazioni di telelavoro	Almeno 3 postazioni	Predisposto il sistema ed effettuati i test. Le postazioni sono pronte per l'attivazione, ma in attesa della definizione delle posizioni lavorative da coprire tramite telelavoro
<b>AREA RICERCA, SISTEMA BIBLIOTECARIO E DEI LABORATORI</b>		
Progetto POR Sistema laboratori	-Acquisizione e installazione di impianti, strumenti e attrezzature -Corsi di formazione per l'uso degli strumenti, avvio attività di test, taratura e sperimentazione delle nuove attrezzature -Realizzazione del sito web di presentazione del progetto e promozione del progetto presso le imprese.	Completamente realizzato (salvo che per l'acquisto e l'attivazione di una strumentazione di minore importanza)
Progetto U-GOV Ricerca	Costituzione gruppo di progetto e implementazione banca dati "anagrafe prodotti ricerca"	Completamente realizzato
Realizzazione biblioteca digitale	Implementazione del portale di accesso integrato alle risorse bibliografiche ed elettroniche	Completamente realizzato, in particolare attraverso l'acquisizione del software PRIMO, la configurazione del portale e la mappatura di tutti i database presenti e lo scarico dei dati per il test. Inoltre, è in produzione la componente SFX, che consentirà di accedere direttamente al full text dei periodici elettronici

AREA FINANZA E RISORSE UMANE		
Realizzazione del bilancio triennale e del sistema di budgeting	Avvio fase sperimentale	Realizzato e approvato dagli organi in data 23 dicembre 2011
Implementazione del sistema di contabilità economico-patrimoniale	Predisposizione regolamento e manuali – analisi del gap del sistema informativo attuale	Effettuata l'analisi delle prestazioni del sistema in uso anche rispetto alle direttive contenute nella bozza del decreto MIUR sui nuovi principi contabili delle Università. L'Ateneo si doterà del software CINECA, nell'ambito della piattaforma U-GOV. La stesura definitiva del regolamento avverrà in seguito alla definizione del nuovo assetto organizzativo
Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi	Mappatura dei processi esistenti e dell'attuale distribuzione del personale sulle attività	Completamente realizzata la mappatura attuale. Iniziata anche la fase di re-ingegnerizzazione di alcuni processi
Piano di programmazione triennale del fabbisogno di Risorse Umane (personale docente e tecnico amministrativo)	Raccolta e analisi dei fabbisogni, stesura del piano triennale, previa verifica (e previsione) delle assunzioni possibili. Conclusione prima fase del piano	Predisposto piano triennale e proiezione delle cessazioni fino al 2020, con relativo possibile utilizzo dei punti organico disponibili sulla base della normativa vigente (pubblicazione su IUAV in cifre)
SERVIZI DI STAFF ALLA DIREZIONE E AL RETTORATO		
Erogazione dei questionari on line di valutazione della didattica da parte degli studenti	Predisposizione e avvio del progetto ed erogazione sperimentale agli studenti delle lauree magistrali	Completamente realizzato. Erogazione effettuata compatibilmente alle date utili per l'iscrizione agli appelli (inizio 2012)
Aggiornamento della normativa interna	Stesura e adozione codice etico entro il 29 giugno 2011, aggiornamento regolamenti conseguenti a norme di immediata attuazione	Il codice etico è stato approvato all'unanimità dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione. Il codice è stato emanato con decreto rettorale n.749 del 28 luglio 2011
Progetto "servizio unico per la gestione dei convegni e manifestazioni scientifiche e culturali di Ateneo"	Definizione procedure e regolamenti di sviluppo e implementazione del servizio	Predisposto lo schema di regolamento. Si rende necessario procedere con la definizione dei flussi procedurali tra servizio e strutture
Piano della comunicazione IUAV	Presentare in Senato Accademico il piano aggiornato con obiettivi a medio e lungo periodo	Il Piano è stato definito e presentato
Progetto "giornata della ricerca IUAV"	Organizzazione di un evento per comunicare agli stakeholder le attività di ricerca dell'Ateneo	Il progetto è stato presentato
Progetto "Notte dei ricercatori 2011"	Organizzare la comunicazione dell'evento per la Regione Veneto e della partecipazione IUAV	Completamente realizzato. Particolarmente rilevante il successo ottenuto sia in termini di iscrizioni che di valutazioni positive dei partner e dei partecipanti
Definizione dei termini dei procedimenti dell'amministrazione	Redazione della tabella dei procedimenti con relativi termini	La tabella dei principali procedimenti amministrativi con i relativi termini è stata realizzata e approvata dal Consiglio di Amministrazione
Progetto occupazione laureati e dottorati	Predisposizione di un progetto di indagine annuale per la verifica dell'effettiva occupazione dei laureati e dei dottorati	Completamente realizzato, in particolare l'indagine sui dottori di ricerca IUAV (anni 2004-2010) è stata effettuata mediante questionario erogato via web ed è stato progettato un approfondimento per i laureati delle discipline artistiche
Sviluppo sistema di programmazione e controllo: sistema di misurazione delle prestazioni	Implementazione di un modello finalizzato alla misurazione dell'efficienza. Creazione di un database sul Web per la valorizzazione degli indicatori.	Completamente realizzato. In particolare, il modello di misurazione è stato formalizzato nel primo Piano delle Performance ed è stato attivato nel corso del 2011. Implementato, inoltre, il nuovo applicativo "eDaCoP" per la raccolta, certificazione ed elaborazione dei dati sulla misurazione
Sviluppo sistema di programmazione e controllo: costruzione dei sistemi di customer satisfaction	Definizione del calendario e delle tipologie di indagini da effettuare rispetto ai vari interlocutori, entro maggio. Documento per la regolamentazione dell'utilizzo del software	Completamente realizzato. In particolare, il lavoro di ricognizione, programmazione, individuazione di soluzioni per l'archiviazione e la realizzazione dei questionari è stato sintetizzato nel "Progetto per la gestione dei questionari IUAV"

### 3.3. Obiettivi e piani operativi

Gli indicatori di performance individuali sono parametri obiettivo per monitorare il funzionamento e il miglioramento continuo.

Nella scelta degli indicatori di performance individuali considerati ai fini della valutazione delle prestazioni (obiettivi di gestione) sono state privilegiate le dimensioni informative dell'efficacia e dell'efficienza.

Come previsto nel Piano della Performance IUAV 2011-2013, il risultato atteso consiste in una variazione, rispetto al valore iniziale determinato, pari al 1% annuo per gli indicatori relativi alla dimensione "efficienza", e una variazione pari al 3% annuo per gli indicatori relativi alla dimensione "efficacia".

Di seguito vengono presentati i risultati relativi al raggiungimento degli obiettivi operativi in relazione agli indicatori di performance individuali per ognuna delle aree dirigenziali dell'Ateneo.

#### AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA

TITOLO INDICATORE	MIGLIORAMENTO ATTESO	Indicatore 2010	Indicatore 2011	SCOSTAMENTO
Costo unitario Divisione Programmazione Didattica	-1%	33.040,01	25.574,22	-22,6%
Tasso di attrattività dei corsi	3%	1,84	2,18	18,2%
Costo unitario dei servizi agli studenti	-1%	405,57	432,38	6,6%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti (ingresso/itinerario/uscita)	3%	2,65	2,39	-9,8%

#### AREA INFRASTRUTTURE

TITOLO INDICATORE	MIGLIORAMENTO ATTESO	Indicatore 2010	Indicatore 2011	SCOSTAMENTO
Costo unitario Divisione Servizi Generali e Immobiliari	-1%	19,36	19,32	-0,2%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi	3%	2,34	2,66	13,7%
Costo unitario Divisione Servizi ICT	-1%	594,08	580,69	-2,3%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica	3%	2,34	2,37	1,3%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	3%	2,11	2,61	23,7%

#### AREA FINANZA E RISORSE UMANE E DIREZIONE

TITOLO INDICATORE	MIGLIORAMENTO ATTESO	Indicatore 2010	Indicatore 2011	SCOSTAMENTO
Costo unitario Divisione Amministrazione	-1%	5,92	5,73	-3,3%
Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione	-1%	1.760,08	1.654,69	-6,0%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili	3%	2,34	2,72	16,2%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale	3%	2,34	2,90	23,9%

AREA RICERCA RICERCA, SISTEMA BIBLIOTECARIO E DOCUMENTALE, SISTEMA DEI LABORATORI

TITOLO INDICATORE	MIGLIORAMENTO ATTESO	Indicatore 2010	Indicatore 2011	SCOSTAMENTO
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto alla ricerca	3%	2,79	3,02	8,2%
Tasso successo progetti di ricerca	3%	0,07	0,07	11,1%
Costo unitario Divisione Ricerca	-1%	181.903,00	372.011,16	104,5%
Soddisfazione del personale docente e degli studenti sui servizi bibliotecari	3%	2,88	2,88	0,0%
Costo unitario Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale	-1%	158,87	147,86	-6,9%
Costo unitario Divisione Sistema dei Laboratori	-1%	2,12	3,20	50,9%
Finanziamenti PRIN per docente	3%	3.335,95	3.617,94	8,5%
Finanziamenti UE per docente	3%	1.872,82	3.459,68	84,7%

STRUTTURE IN STAFF ALLA DIREZIONE

TITOLO INDICATORE	MIGLIORAMENTO ATTESO	Indicatore 2010	Indicatore 2011
Costo unitario servizio affari legali	-1%	830,97	524,52
Soddisfazione degli organi di governo, del Direttore Amministrativo e dei Responsabili di primo livello sul Servizio affari legali	3%	2,34	2,59
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio archivio di ateneo	3%	2,34	2,72
Tasso di ritardo nel protocollo	-3%	0,15	0,07
Costo unitario Servizio archivio di ateneo	-1%	16,10	17,48
Costo unitario Servizio comunicazione e immagine	-1%	1,20	0,34
Efficacia della comunicazione web	3%	452.180	1.496.625
Soddisfazione del personale docenti sul Servizio comunicazione e immagine	3%	2,34	2,45
Costo unitario Servizio Controllo di Gestione	-1%	177,55	63,04
Ritardo nel fornire materiali	-3%	0,40	- 0,01
Tasso di partecipazione a progetti esterni	3%	0,92	1,00
Soddisfazione del Direttore Amministrativo e dei Responsabili (Divisione, Servizio e Processo) sul Servizio controllo di gestione	3%	2,34	2,51
Costo unitario gestione incontri DA	-1%	426,43	400,44
Costo unitario Servizio di staff del direttore e degli affari istituzionali	-1%	396,27	379,04
Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria	3%	2,34	3,51

**STRUTTURE IN STAFF AL RETTORATO**

TITOLO INDICATORE	MIGLIORAMENTO ATTESO	Indicatore 2010	Indicatore 2011
Costo unitario gestione incontri Servizio staff del rettore	-1%	3.203,05	4.533,99
Costo unitario attività di segreteria Servizio staff del rettore	-1%	538,90	477,29
Soddisfazione del personale docente sul Servizio staff del rettore	3%	2,34	2,72
Costo unitario Servizio gestione salute e sicurezza	-1%	2.171,81	1.441,94
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio prevenzione e sicurezza	3%	2,34	1,91
Costo unitario Servizio organizzazione eventi e convegni di ateneo	-1%	9.914,93	8.892,99
Soddisfazione del personale docente sul Servizio organizzazione eventi di ateneo	3%	2,34	2,48
Costo unitario Servizio programmazione e valutazione	-1%	6,39	5,46
Soddisfazione del Nucleo di Valutazione sulle attività di supporto	3%	2,34	3,50

**Risultati relativi alla customer satisfaction**

Per ragioni di semplicità, di economicità e di utilizzo di strumenti condivisi da altri atenei, la maggior parte dei dati elementari relativi alla customer satisfaction sono tratti da questionari raccolti con il progetto Good Practice coordinato dal MIP (Politecnico di Milano).

Questo ha consentito anche di disporre di dati consuntivi di riferimento relativi alle precedenti edizioni, utili per attività di benchmarking interno e esterno.

Verificata la non completa copertura delle aree informative che gli indicatori del Piano della Performance IUAV 2011-2013 prevedevano, i questionari Good Practice sono stati integrati con questionari aggiuntivi, per i quali si è provveduto alla diffusione via web.

Gli stakeholders coinvolti nell'analisi risultano essere stati i seguenti:

STAKEHOLDERS	QUESTIONARIO GP 2011			QUESTIONARI INTEGRATIVI 2011		
	TARGET	RISPOSTE	%	TARGET*	RISPOSTE	%
PERSONALE T.A. STRUTTURATO	300	146	49%	300	236	79%
PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE STRUTTURATO	166	60	29%	166	89	54%
STUDENTI 1° ANNO	400**	209	25%			
STUDENTI ANNI SUCCESSIVI AL 1°	400**	332	6%			
STUDENTI FREQUENTANTI I LABORATORI				900	258	29%
COMPONENTI ORGANI COLLEGIALI				22	15	68%
DOTTORANDI				250	130	52%
ISCRITTI STRANIERI				140	66	47%
LAUREATI (CON TIROCINIO)				160	93	58%

\*in alcuni casi il target è formato da sottogruppi;  
 \*\* numero di questionari cartacei disponibili

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

STAKEHOLDERS	VOTO MEDIA 1 - 4
Studenti	2,35
Docenti	2,84
Personale TA	2,52
<b>Totale complessivo</b>	<b>2,57</b>

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

STAKEHOLDERS	VOTO MEDIA 0 - 4
Componenti del Nucleo di Valutazione	3,50
Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione (esclusi Rettore e D.A., Prorettore una sola volta)	2,67
Componenti del Senato degli Studenti	3,33
Direttore Amministrativo	3,25
Dirigenti	2,75
Docenti	2,64
Dottorandi	2,70
Laureati che hanno effettuato tirocinio nel 2010	2,61
Personale	2,32
Responsabili di Divisione	2,14
Responsabili di Servizio, Laboratorio e Processo	2,41
Studenti	1,87
Studenti stranieri	2,17
<b>Totale complessivo</b>	<b>2,69</b>

## Valutazione delle prestazioni

La misurazione della performance individuale dei responsabili è collegata alla valorizzazione degli indicatori di performance, al grado di raggiungimento di specifici indicatori di progetto e ai comportamenti osservabili. Viene utilizzata la scala di valutazione tra 0 e 10.

Nella tabella seguente i dati riepilogativi della valutazione delle prestazioni per l'anno 2011:

Struttura	Valutazione media della struttura	personale di cat. C	personale di cat. D	personale di cat. D (con responsabilità)	personale di cat. EP
Area Didattica e Servizi agli Studenti	8,70	8,80	8,89	8,35	8,10
Area Finanze e Risorse Umane	8,62	8,67	8,57	8,10	8,76
Area Infrastrutture	8,41	8,44	7,98	8,66	7,85
Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	9,09	8,98	9,31	9,09	8,88
Servizi di Staff alla Direzione Amministrativa	9,20	9,23	9,63	7,97	9,45
Servizi di Staff al Rettorato	9,61	9,75	9,83	10,00	8,78
<b>ATENE0</b>	<b>8,90</b>	<b>8,88</b>	<b>9,18</b>	<b>8,64</b>	<b>8,74</b>

## Trasparenza, valutazione e merito

In relazione a quanto definito con la delibera 105/2010 dalla CiVIT, l'Università IUAV ha individuato l'elenco dei dati da pubblicare nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito". Tale elenco costituisce, di fatto, la prima e necessaria fase per la realizzazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, programma in corso di definizione e adozione.

Nella tabella che segue, viene riportato l'elenco definito, con le eventuali scadenze individuate per ogni documento da pubblicare e con alcune note sull'attuale situazione.

Dato da pubblicare	Unità organizzativa responsabile	Scadenza	Note
Programma Triennale per la trasparenza valutazione e merito	DA		In elaborazione
Piano della Performance	Servizio Controllo di Gestione	16/05/2011	Pubblicato
Relazione sulla Performance	Servizio Controllo di Gestione	30/06/2012	In attesa di redazione
Articolazione amministrativa (Strutture, attribuzioni, responsabili)	Servizio Organizzazione		Pubblicato
Elenco caselle di posta attive (con indicazione delle pec)	Area Infrastrutture		Pubblicato
Elenco delle tipologie di procedimento, distinte per Area, con indicazione dei termini per la conclusione, del responsabile e dell'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria, di ogni altro adempimento procedimentale e del provvedimento finale	Servizio Affari Legali	31/12/2011	Pubblicato
Scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti individuati ai sensi degli articoli 2 e 4 della l. n. 241 del 1990	Servizio Affari Legali	31/12/2011	Pubblicato
Informazioni circa la qualità dei servizi erogati	<i>Progetto "Carte dei Servizi"</i>	2013	
Carta della qualità dei servizi	<i>Progetto "Carte dei Servizi"</i>	2013	
Curriculum Vitae e dati su retribuzione dei Dirigenti	Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo / Servizio Gestione Economica del Personale		Pubblicato
Curriculum Vitae dei titolari di posizioni organizzative	Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo		Pubblicato
Tassi di assenza del personale	Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo		Pubblicato
Premi collegati alla performance stanziati e premi effettivamente distribuiti	Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo		Pubblicato
L'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo		Pubblicato
Codice di comportamento	Servizio Staff del Direttore e degli Affari Istituzionali		Pubblicato

Incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti a dipendenti pubblici e ad altri soggetti	Processo Contratti / Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo	31/12/2011	Pubblicato
Servizi erogati agli utenti finali e intermedi, con contabilizzazione dei costi e monitoraggio del loro andamento	<i>Progetto "Carte dei Servizi"</i>	2012	
Documentazione relativa alla contrattazione integrativa (CCI e Accordi, Certificazione degli Organi di Controllo, Relazioni illustrative (Delibere del C.d.A.), Relazioni tecniche– finanziarie (Conto annuale))	Servizio Staff del Direttore e degli Affari Istituzionali	31/12/2011	Pubblicato
Dati concernenti consorzi, enti e società con indicazione, se società, della quota di partecipazione	Servizio Staff del Direttore e degli Affari Istituzionali	31/12/2011	In aggiornamento
Dati concernenti l'esternalizzazione di servizi e attività (anche via convenzioni)	Area Infrastrutture	31/12/2011	In aggiornamento
Tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture ("indicatore di tempestività dei pagamenti")	Divisione Amministrazione	31/12/2011	In aggiornamento
Tempi medi di definizione procedimenti ed erogazione servizi (rif. Anno finanziario precedente)	<i>Progetto "Carte dei Servizi"</i>	2012	
Pubblicazioni delle buone prassi su tempi di definizione procedimenti ed erogazione servizi	<i>Progetto "Carte dei Servizi"</i>	2012	
Albo dei beneficiari dei servizi di Welfare	Processo Welfare	31/12/2011	In aggiornamento
Albo on-line contratti pubblici	Servizio Archivio di Ateneo		In aggiornamento

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

La delibera CIVIT n. 5/2012 prevede di *“documentare il calcolo degli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione ai fini dell'erogazione del premio di efficienza”* .

Saremmo in grado di disporre di informazioni così importanti solo quando potremo implementare un sistema di contabilità economico patrimoniale e una contabilità analitica di cui, come la maggior parte degli atenei italiani, ancora non disponiamo.

Questo tuttavia rientra tra i nostri obiettivi strategici, in particolare nell'ambito del completamento del sistema informativo di Ateneo attraverso l'implementazione dell'intera piattaforma U-GOV che prevede i moduli contabilità, progetti, e pianificazione e controllo, che rappresentano il supporto informatico al sistema di contabilità economico patrimoniale e analitica previsto dalla L 240/2010.

#### 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il servizio di asilo nido "Nido d'Ape", attivato nel 2008, ha proseguito la sua attività nel corso del 2011 e sarà mantenuto anche nei prossimi anni poiché riflette il desiderio e l'intenzione di migliorare la qualità della vita delle lavoratrici e dei lavoratori di IUAV, aiutandoli a conciliare i tempi del lavoro con quelli della famiglia, ma soprattutto dando risposte adeguate ai bisogni dei loro bambini. L'esperienza dei primi anni si è infatti rivelata largamente positiva e ha reso evidente quanto il servizio sia socialmente necessario: nello stesso contesto territoriale opera un solo asilo nido pubblico che copre una minima parte delle richieste di iscrizione. L'asilo nido IUAV può ospitare 30 bambini, di età compresa tra i 3 e i 36 mesi (tre anni). L'orario

di apertura è dalle ore 7.30 alle ore 17.30, con entrata entro le ore 9.00 e uscita regolata in modo flessibile. La chiusura per ferie è prevista per il mese di agosto. Nel corso dell'ultimo anno scolastico l'asilo è stato frequentato da 26 bambini fra esterni, utenti del personale IUAV e utenti comunali convenzionati.

Per facilitare la diffusione di nuove forme organizzative fondate sulla qualità del lavoro piuttosto che sulla presenza in orario e per ridurre i casi di abbandono o di accesso al part-time per ragioni connesse alla conciliazione o alla distanza dalla sede di lavoro, è stato adottato il regolamento sul telelavoro.

Sulla base degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione, sono in fase di programmazione i progetti di telelavoro da attivare.

Per promuovere e sostenere una politica a favore della famiglia e del benessere dei dipendenti e sulla base delle precedenti esperienze, sono stati definiti e applicati i nuovi criteri per l'erogazione dei contributi finalizzati al sostegno della situazione economica e familiare del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo (cosiddetto "fondo servizi sociali"). Il sostegno contribuisce finanziariamente alle spese sostenute dai dipendenti, con un ISEE inferiore o pari a 30.000 euro, per la salute, l'istruzione, l'assistenza agli anziani o ai figli portatori di handicap, la casa. Nel corso del 2011 sono stati erogati complessivamente 187 contributi con le risorse finanziarie messe a disposizione negli anni 2008, 2009 e 2010.

E' stato costituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

### Il bilancio di genere

BILANCIO DI GENERE	DONNE	UOMINI	TOTALE	% DONNE	% UOMINI
Studenti	2625	2865	5490	47,81%	52,19%
Docenti	44	122	166	26,51%	73,49%
Dirigenti	2	2	4	50,00%	50,00%
Personale tecnico amministrativo	192	101	293	65,53%	34,47%
<b>Totale</b>	<b>2863</b>	<b>3090</b>	<b>5953</b>	<b>48,09%</b>	<b>51,91%</b>

ETÀ MEDIA	DONNE	UOMINI	TOTALE
Docenti	51,3	56,1	54,8
Dirigenti	49,0	49,0	49,0
Personale tecnico amministrativo	46,4	48,3	47,1

## **6 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

### ***6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità***

La Relazione sulla Performance è stata realizzata dalla Direzione Amministrativa supportata dal Servizio Controllo di Gestione, che rappresenta la “struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all’esercizio delle relative funzioni” ex art 14 c. 9 DLGS 150/2009 e il cui responsabile, secondo il c. 10 del medesimo articolo, “deve possedere una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche”.

La redazione della Relazione, iniziata a marzo 2012 non appena si sono resi disponibili i risultati della misurazione e valutazione delle performance per il 2011, è stata curata dal Direttore Amministrativo supportato dal Servizio Controllo di Gestione e dalla Divisione Risorse Umane e Organizzazione.

### ***6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance***

Tra le criticità abbiamo il mancato confronto semestrale previsto, da attribuirsi più alla realizzazione di una riorganizzazione della parte amministrativa che non a ostacoli scaturenti dalla condivisione del sistema, anche se l’introduzione di un sistema di programmazione e controllo di gestione ha determinato uno sforzo considerevole, non previsto, per illustrare e spiegare il progetto e individuare e condividere gli indicatori, allungando il processo di condivisione fino a settembre e rendendo, di fatto, non praticabile una revisione intermedia della programmazione.

Se da un lato questo ha rappresentato un ritardo notevole nel timing del Piano, dall’altro ha dato modo al personale di disporre di maggiori opportunità per assimilare il funzionamento del sistema.

La realizzazione del pre-consuntivo 2011 è avvenuta parzialmente (non si è proceduto alla previsione per i mesi di novembre e dicembre) perché è stato ritenuto oneroso chiedere ai responsabili il dato per i primi 10 mesi e contemporaneamente di effettuare una stima del dato previsionale, sia per la presenza di dati la cui rilevazione annuale avviene in periodi precisi dell’anno (per esempio: immatricolazioni e iscrizioni) o comunque il cui avanzamento non è proporzionale nel corso dell’anno. Ciò potrebbe avvenire in seguito a una precisa identificazione delle misure per la quali è significativo procedere a una previsione di tale genere, e alla precisazione del criterio con cui dovrebbe essere effettuata la previsione stessa.