



Università Iuav di venezia

Relazione sulla Performance Iuav 2014

Giugno 2015

Sommario

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER	5
2.1. Il contesto di riferimento	6
2.2. L'amministrazione	7
2.3. La revisione del sistema di misurazione e valutazione Iuav	8
2.4. Il sistema di valutazione delle prestazioni	8
2.5. I risultati intermedi	10
2.6. Gli obiettivi strategici 2014	11
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	14
3.1. Albero della performance	14
3.2. Obiettivi strategici	16
3.3. Obiettivi e piani operativi	17
3.3.1 Risultati relativi alla customer satisfaction	17
3.3.2. Valutazione delle prestazioni	20
3.3.3 Trasparenza, valutazione e merito	21
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	22
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	24
6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	26
6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	26
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	26
Allegato 1 Ateneo in cifre	27
Allegato 2 Azioni di intervento prioritario	29
Allegato 3 Risultati degli indicatori di performance individuali	32
Allegato 4 Attestazione degli obblighi di trasparenza	36

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione sulla performance prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 150/2009 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.

La Relazione è redatta secondo le linee guida delle delibere CiVIT n. 5/2012, n. 6/2013 e n. 23/2013.

L'Organismo Interno di Valutazione (Nucleo di valutazione dell'ateneo) nella sua Relazione annuale sul sistema di misurazione e valutazione 2014, del 14 aprile scorso, ha sottolineato la rilevanza del lavoro svolto dall'Ateneo a tre anni dall'avvio e implementazione del sistema di valutazione, in quanto non si limita ad assolvere le prescrizioni di legge, ma recepisce le best practice nazionali e contiene spunti originali di elaborazione. Il lavoro coordinato dai dirigenti e dalla direzione ha comportato la messa a regime di un sistema di indicatori e descrittori delle diverse aree di attività di IUAV che ha consentito un migliore autocontrollo da parte degli operatori, misure esplicite per la valutazione della prestazioni e l'assunzione di responsabilità verso la diversificata tipologia di stakeholder interni ed esterni.

Il Nucleo e il CdA hanno accompagnato l'ateneo in questo processo, che è divenuto sistematico e che ha condotto a un aggiornamento del SMV, di seguito descritto. In particolare il Nucleo di Valutazione ha rilevato che: "il sistema degli indicatori, nel suo insieme, offre un quadro approfondito della situazione attuale dell'Ateneo e delle sue tendenze prospettiche. Indica il contesto delle risorse organizzative, professionali e scientifiche in grado di sostenere lo sviluppo degli interventi prioritari in tutte le aree rilevanti. A una osservazione esterna, i criteri e le modalità usate per il progressivo affinamento del sistema, la sua capacità di coprire le aree strategicamente rilevanti della prestazione e la diffusione del suo impiego a diversi livelli nella struttura IUAV, si collocano all'interno delle più accreditate esperienze contemporanee".

Sempre ad avviso del Nucleo di valutazione il continuo diffondersi di questa cultura ha favorito il coinvolgimento dei soggetti fruitori dei servizi dell'Ateneo, 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 particolare attenzione rivolta agli stakeholders è sembrata pertanto ben rappresentata dall'articolazione del sistema di questionari di customer satisfaction che realizza una modalità di interfacciamento e di misurazione che ha incidenza sugli indicatori di performance e quindi sui sistemi di ricompensa del personale.

La Relazione sulla Performance è stata realizzata dalla Direzione Generale con il supporto del Servizio Bilancio e Controllo di Gestione, del Servizio Organizzazione e del Servizio Programmazione e valutazione, che nel contesto IUAV rappresentano la "struttura tecnica permanente per la misurazione della performance"¹. La redazione della Relazione è iniziata a maggio 2015, ma i primi risultati della misurazione e valutazione delle performance 2014 erano disponibili già a febbraio.

Per la stesura della Relazione si è fatto riferimento al Piano delle performance 2014-2016, alla Relazione del Rettore al bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2014, alla Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione 2014 e ai documenti gestionali della Area Finanza e Risorse Umane, Servizi Controllo di Gestione e Organizzazione.

La prima parte della relazione lascia spazio alle informazioni di interesse per cittadini e stakeholders,

¹ In particolare il Servizio bilancio e controllo di gestione ha coordinato la stesura della bozza di relazione, il Servizio Organizzazione ha collaborato sul paragrafo: "Il sistema di valutazione delle prestazioni", il Servizio Programmazione e valutazione sul paragrafo "Trasparenza, valutazione e merito" e il Servizio affari istituzionali e il Servizio Welfare di ateneo sulle pari opportunità

utili a fornire una sintesi della situazione organizzativa e socio demografica dell'Ateneo, con un riepilogo dell'offerta formativa erogata, dei principali dati dimensionali e organizzativi dell'Ateneo e dei risultati di maggiore impatto.

La seconda parte fornisce, in dettaglio, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici e operativi programmati e trasparenza, e sulla valutazione degli obiettivi individuali.

Nella terza parte si effettuano alcune considerazioni sul miglioramento dell'efficienza e su alcune grandezze di bilancio, sui costi del sistema di misurazione e valutazione, e infine sulle pari opportunità e il bilancio di genere.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

L'ateneo si propone di migliorare la comunicazione con i diversi portatori di interesse e, in tale ottica, si sono sviluppati negli ultimi anni, oltre ai canali tradizionalmente utilizzati (bilanci, verbali degli organi, relazioni del Nucleo, ecc.), nuovi strumenti sia nell'accountability (nota integrativa al bilancio di stampo civilistico, progetto Good Practice, report "IUAV in cifre", Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, Piano della Performance, Relazione sulla performance) sia nella modalità di rapportarsi ai diversi soggetti (sistema dei questionari di customer satisfaction).

Questi strumenti hanno certamente migliorato l'interfacciamento con i portatori di interesse, rendendo l'operatività di Luav più trasparente e consentendo di cogliere in modo più efficace le esigenze e la soddisfazione degli stakeholder.

L'ingresso a regime del nuovo sistema informativo e informatico, contabile e gestionale, ha migliorato la valenza informativa e decisionale della rendicontazione di ateneo, favorendo una maggiore disclosure verso l'esterno, e fornendo ulteriori indicazioni decisionali (previsione di scenari, misurazione della performance e realizzazione delle strategie) agli organi di governo e alle aree amministrative di supporto.

Sono, inoltre, in fase di progettazione altre importanti azioni in grado di potenziare gli effetti informativi e di comunicazione:

- intraprendere nuove azioni di monitoraggio degli stakeholders principalmente coinvolti
- ampliare l'arco dei portatori di interessi, coinvolgendo soggetti esterni meno facilmente raggiungibili
- intensificare lo sforzo teso a contenere le emissioni (aspetto ambientale) e di riduzione dell'impatto ambientale (di seguito esplicitato nei termini di miglioramento dell'efficienza energetica), che va adeguatamente misurato e gestito ma anche "comunicato";
- sviluppare un sistema di monitoraggio della "sostenibilità" utilizzando i dati già presenti nel sistema informativo, sfruttando tali potenzialità anche al fine di intraprendere l'adesione a organismi di accreditamento sul tema della sostenibilità in grado fornire una buona visibilità nazionale e internazionale (ad es.: Green Metric University Sustainability Ranking)
- realizzare un bilancio integrato, sociale e ambientale, che per le sue peculiarità e la sua caratterizzazione diviene lo strumento migliore per comunicare il valore aggiunto prodotto per la comunità e i benefici per l'intero contesto sociale e territoriale in cui Luav è inserito (la predisposizione di tale documento è prevista tra le azioni prioritarie del Piano della performance 2015-17).

Il Piano della Performance IUAV 2014-2016 coinvolge direttamente gli stakeholder principali (studenti, docenti di ruolo e non, dottorandi, assegnisti, personale non docente, ecc.) attraverso l'analisi di customer satisfaction, che consente di avere da loro un feed-back che viene rilevato attraverso questionari cartacei e on line.

Con l'obiettivo di sviluppare un approccio orientato all'efficienza ed efficacia a partire dal 2007 IUAV partecipa al Progetto Good Practice (GP) del MIP Politecnico di Milano che comporta la distribuzione biennale di questionari al personale (docente e non) e agli studenti, per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi amministrativi. Nel 2014 i questionari sono stati in parte raccolti con GP e in parte diffusi autonomamente dal nostro ateneo, poiché le domande inserite nei questionari GP non coprono tutti gli aspetti e i target monitorati dal Piano.

Oltre ai questionari sopra citati vengono anche utilizzate indagini di customer periodicamente condotte:

1. sugli studenti, dirette a valutare la soddisfazione sulla didattica (indagine sull'opinione degli studenti frequentanti condotta dal Nucleo di valutazione per il ministero)
2. sulla soddisfazione dei laureati per l'attività lavorativa ed il livello di occupazione (indagini AlmaLaurea);
3. sul livello di soddisfazione delle strutture convenzionate – imprese, enti, studi professionali -

che hanno ospitato studenti o laureati IUAV per attività di stage o tirocinio (questionari di customer satisfaction mirati).

Sono inoltre formalizzati, nella fase di progettazione dei corsi di studio, specifici incontri con organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione servizi e delle professioni e realizzate analisi di customer satisfaction delle ditte che hanno ospitato studenti o laureati per attività di stage tirocinio.

Nel corso del 2014 si è svolta la presentazione pubblica dei risultati del ciclo della performance 2013 da parte del Direttore Generale, che, cogliendo il suggerimento dell'OIV di dare il massimo risalto alla trasparenza del sistema, ha illustrato gli esiti a tutti i responsabili di servizio e trasmesso a tutto il personale tecnico amministrativo i risultati analitici delle indagini di customer satisfaction nei riguardi dei servizi amministrativi.

Si ricorda infine che proprio per favorire lo sviluppo di rapporti positivi con tutti gli stakeholders tutta la documentazione relativa al sistema di misurazione e valutazione della Performance, (Sistema adottato, eventuali integrazioni/modifiche, Piano Performance, Relazioni Performance, Relazioni dell'OIV) è stata pubblicata nell'apposita sezione del sito IUAV "Amministrazione Trasparente" nonché sul sito appositamente predisposto dal Dipartimento per la Funzione Pubblica.

2.1. Il contesto di riferimento

Per quanto riguarda la formazione nel 2014 è stato realizzato un percorso di razionalizzazione e riqualificazione dell'offerta formativa; a tal fine il Senato Accademico ha approvato le linee guida per l'attivazione dei corsi di studio e la predisposizione degli assetti didattici che unitamente ai nuovi criteri per la distribuzione del budget ai dipartimenti garantiscono la qualità e la sostenibilità dell'offerta formativa IUAV.

Nel corso del 2014 è stato definito e approvato il Sistema di assicurazione della qualità dei corsi di studio e il Presidio, le commissioni Paritetiche, i dipartimenti e i presidenti dei corsi hanno lavorato per implementare questo percorso finalizzato ad una effettiva azione di miglioramento della didattica dei corsi di studio.

Il Presidio per la qualità, infatti, non si è limitato a produrre un documento di sintesi dei rapporti di riesame ma, anche a seguito di una attività di condivisione con i Presidenti dei Corsi di Studio, ha prodotto un documento che individua le azioni di miglioramento che Corsi di studio, Dipartimenti e Ateneo dovranno porre in essere nel corso del prossimo anno e che, proprio perché chiari e definiti, potranno essere obiettivamente valutati sia sulla loro attuazione che sulla loro efficacia.

Una criticità sul fronte della didattica, che si riflette sul bilancio dell'ateneo, è data dalla progressiva diminuzione del numero degli studenti iscritti. Per l'anno accademico 2014/2015 sono stati banditi 1646 posti programmati di cui 71 sono risultati non coperti. La difficoltà dell'assegnare tutti i posti banditi per i corsi di studio persiste e, per l'anno accademico 2014/15, abbiamo avuto il 12% di posti non coperti. Questa variabile, unitamente a quella sugli abbandoni, viene pertanto monitorata costantemente dal Presidio di qualità, dai Dipartimenti e dai corsi di studio.

Sul versante della ricerca è da rilevare che nell'algoritmo di distribuzione dei fondi di ricerca ai dipartimenti è stata inserita anche una variabile dipendente dagli esiti della VQR 2004-2010. Si tratta di un segnale importante nel percorso di assicurazione della qualità e di distribuzione premiale delle risorse. Il nostro dipartimento di Culture del Progetto si è inoltre candidato per la fase di sperimentazione della Scheda Unica di Annuale per la Ricerca Dipartimentale (SUA_RD) portando quindi nel nostro Ateneo un know how importante che è stato utilizzato successivamente per la fase attuativa. Si è inoltre proseguito nell'implementazione del catalogo U-GOV Ricerca estendendolo a dottorandi e assegnisti.

Per quanto riguarda il dottorato di ricerca, dopo aver ottenuto l'accreditamento da parte di ANVUR del nuovo corso di dottorato in Architettura, Città e Design, che accorpa i corsi di dottorato IUAV

preesistenti, l'ateneo ha promosso attività per rafforzare l'identità del dottorato sia a livello nazionale che internazionale.

Nel corso del 2014 sono state aperte le nuove sale della Biblioteca Centrale di ateneo, a conclusione dei lavori di restauro e ripristino architettonico dell'ala sud dei Tolentini, che vedono nuovamente a scaffale aperto il patrimonio della biblioteca G. Astengo e per la prima volta una collezione di oltre 30.000 fascicoli di periodici, nonché un incremento di 140 posti di lettura.

Un ruolo determinante sulla disponibilità di risorse nel prossimo futuro è da attribuirsi alla progressiva riduzione del Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO) di Sistema che contrassegna in modo particolarmente negativo gli anni recenti. Lo scenario che si profila ha indotto a considerare in sede di definizione del Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2014-16 specifici interventi di riequilibrio, in particolare sotto il profilo della spesa, non risultando facilmente attuabile a breve termine un sensibile aumento delle entrate (anche se il 2014 ha visto il nostro Ateneo impegnato nella predisposizione e attuazione del piano triennale che il MIUR ci ha finanziato per 610.700 € di cui una quota massima del 50% consolidabile nel FFO a partire dal 2016, si è inoltre ottenuto un cofinanziamento della Regione Veneto nell'ambito del POR FESR e un finanziamento della Regione Veneto sui fondi FSE per 36 progetti e 49 assegni di ricerca). Nell'ottica di miglioramento dei risultati, nello sforzo di intraprendere progetti in grado di portare nuove risorse all'ateneo, nel corso del 2014 si è deciso di presentare un Programma triennale Iuav per concorrere al finanziamento Ministeriale previsto dal decreto Miur 15 ottobre 2013, n. 827, "Linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2013-15". Gli obiettivi e le azioni previste nel Piano della Performance 2014-16 hanno quindi fornito un quadro orientativo su cui sviluppare le proposte che l'ateneo ha presentato al MIUR per le finalità della programmazione triennale 2013/15. La tematica principale su cui l'ateneo ha deciso di puntare è la Promozione della qualità del sistema universitari, declinata in particolare sulla "promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione"

Sul fronte dei costi Iuav si è trovato di fronte alla necessità di elaborare nel corso dell'anno un piano di contenimento funzionale a raggiungere un solido equilibrio di bilancio che potesse consentire una ripresa degli investimenti e un maggior impegno sul fronte della ricerca.

Per quanto riguarda il sistema informativo, è stato attivato il Data-Warehouse (DWH) di ateneo ed è in fase di progettazione il modulo di programmazione e controllo che consentirà di effettuare le simulazioni e di visualizzare i cruscotti con i principali indicatori di Ateneo.

Infine l'evoluzione del quadro delle risorse umane disponibili, soprattutto sul versante della docenza, è attentamente monitorato. Il 2014 ha visto anche l'attuazione del piano associati che ha portato all'assunzione di 17 associati, cui si deve aggiungere un ulteriore associato assunto ad inizio 2015. Sei di loro sono esterni. Nonostante il piano associati il corpo docente si è comunque ridotto negli ultimi anni a causa dei vincoli sul turn over. Sarà quindi necessaria una attenta riflessione sulle future pianificazioni del personale docente che, nell'ambito delle risorse disponibili, dovrà tenere in considerazione l'offerta formativa e i settori di ricerca su cui il nostro Ateneo vuole puntare.

2.2. L'amministrazione

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.

Con il nuovo Statuto emanato nel 2012, Iuav ha dato attuazione alle prescrizioni della legge 240 sull'organizzazione dell'università e ha sostituito le facoltà con nuove strutture organizzative: i dipartimenti, centri di svolgimento delle attività di ricerca, didattiche e formative.

In conseguenza del nuovo assetto è stata realizzata la revisione della struttura organizzativa della divisione sistema bibliotecario e documentale.

In allegato 1 il quadro riassuntivo della situazione dell'Ateneo relativa al 2014 (Ateneo in cifre).

2.3. La revisione del sistema di misurazione e valutazione Iuav

Nel 2014 è stato effettuato, in seguito alla elaborazione dei risultati evidenziati nella Relazione sulla performance 2013, un aggiornamento e affinamento del sistema (delibera CDA 26.11.2014), applicabile in sede di valutazione dei risultati 2014, che ha riguardato principalmente:

1. la modifica di alcune delle domande relative ai questionari di customer satisfaction e l'ampliamento del target di destinatari;
2. la ridefinizione delle schede di valutazione del DG e dei dirigenti: per i dirigenti è stata confermata la scheda di valutazione esistente, mantenuto il peso per le classi di obiettivi indicato in precedenza, rinviando al 2015, anno in cui è prevista la revisione generale del sistema di misurazione e valutazione, un riflessione più approfondita sui cambiamenti da introdurre; per il DG è stata definita una scheda di valutazione basata sulle seguenti ipotesi: a) un peso del 40% degli obiettivi di ateneo (desunti dal piano della performance); b) un peso del 20% degli obiettivi di ateneo legati all'indicatore: "Spese personale / FFO + Tasse e Contributi" in quanto maggiormente espressivo del contributo del DG alla gestione amministrativa dell'ateneo; c) 20% sugli obiettivi di performance "dirigenziale", intesa come media complessiva ponderata dei risultati delle schede di valutazione dei dirigenti e degli indicatori di performance degli staff in capo alla DG, che permette di collegare la valutazione DG a quella dei Dirigenti; d) un peso del 20% degli obiettivi di soddisfazione degli stakeholders attraverso un indicatore generale di customer satisfaction dato dalla media pesata di indicatori riferiti ai 3 principali stakeholders principali (studenti, PTA, docenti);
3. l'ideazione di un nuovo modello per la misurazione di obiettivi che supera quello precedente (delle percentuali fisse del +/-1-3%) in grado di premiare sia il risultato annuo conseguito in termini assoluti, sia il miglioramento/peggioramento rispetto all'anno precedente
4. la definizione di un limite massimo del 20% di impatto sulla valutazione complessiva per gli indicatori di gestione.

2.4. Il sistema di valutazione delle prestazioni

In base alle direttive e linee guida espresse dal Rettore e dagli organi di governo l'Ateneo aggiorna annualmente mediante il Piano della Performance un insieme di obiettivi strategici riferiti a un arco triennale, la cui implementazione viene monitorata dalla direzione generale, che individua azioni di intervento prioritario da realizzare da parte del sistema di gestione (personale dirigente, amministrativo e tecnico).

La “mappa delle responsabilità”², permettere di declinare strategie e parametri obiettivo su tutti i centri di responsabilità dell’Ateneo attraverso la copertura delle attività e funzioni espressi dalla catena del valore; sono stati definiti obiettivi di:

- Ateneo, legati a quelli strategici e alle azioni di intervento prioritario;
- Gestione, legati alla gestione e al miglioramento continuo;
- Struttura, riferibili all’operatività propria della struttura;
- Innovazione, legati a azioni innovative;
- Comportamento, definiti sulla base del ruolo.

Ciascun responsabile e collaboratore ha una scheda individuale di valutazione che comprende gli obiettivi che gli sono assegnati.

Gli indicatori utilizzati per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi citati possono essere:

- a) di progetto: sono di tipo “descrittivo”³ e finalizzati a descrivere l’avanzamento del progetto e/o la qualità del lavoro atteso per gli obiettivi di ateneo, di struttura e di innovazione;
- b) di performance: sono di tipo “quantitativo”⁴, monetario e non, finalizzati a monitorare l’efficienza e l’efficacia; coincidono con gli indicatori di gestione;
- c) indicatori di comportamento, pre-definiti per ogni capacità oggetto di valutazione per lo specifico ruolo.

Sono infine utilizzati indicatori globali di ateneo utili a monitorare gli elementi che si ritengono prioritari per il miglioramento dell’attività gestionale, la cui ampiezza ne rende difficile un utilizzo quali indicatori individuali da attribuire ai responsabili, anche se alcuni possono essere attribuiti come elementi aggiuntivi nel monitoraggio della performance.

La misurazione del raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e degli eventuali obiettivi di innovazione e struttura avviene attraverso la rilevazione dello stato di avanzamento della attività sulla base dei risultati attesi (indicatori globali e azioni di intervento prioritario). Per gli obiettivi di gestione la misurazione è effettuata attraverso la valorizzazione degli indicatori di performance individuale.

Gli indicatori di performance individuali sono parametri obiettivo per monitorare il funzionamento e il miglioramento continuo che incidono per un massimo del 20% sulla valutazione individuale.

Nella scelta degli indicatori di performance individuali considerati ai fini della valutazione delle prestazioni (obiettivi di gestione) per i dirigenti sono state considerate le dimensioni informative dell’efficacia e dell’efficienza mentre per il personale non dirigente il riferimento è solo agli indicatori di customer satisfaction selezionati in sede di revisione del sistema, considerando le scarse leve di manovra sui costi (retributivi).

Per gli indicatori relativi alla dimensione “efficienza”, come previsto nel Piano della Performance IUAV 2014-2016, il target assegnato consiste in una variazione, rispetto al valore iniziale determinato, pari al 1% annuo. Per gli indicatori relativi alla dimensione “efficacia”, ovvero quelli legati ai questionari di customer satisfaction, è stato individuato un nuovo modello di valutazione del risultato basato sui valori assoluti oltre che sulla variazione percentuale rispetto all’anno precedente.

In allegato 3 vengono presentati i risultati in relazione agli indicatori di performance individuali per ognuna delle aree dirigenziali dell’Ateneo.

Infine, individuate le capacità per i diversi ruoli, la valutazione dei comportamenti organizzativi si basa su specifici comportamenti osservabili, definiti per ogni comportamento richiesto, che rappresentano il parametro di misura.

Per quanto riguarda la valutazione relativa agli obiettivi di gestione viene utilizzato il valore medio degli indicatori di performance relativi all’area dirigenziale di appartenenza del valutato (così come disposto dall’art. 6 del CCI 2012). Gli obiettivi di Gestione non sono previsti per il personale di categoria C e D che non percepisce indennità di responsabilità, anche se per queste categorie il dato

² È legata all’organigramma di Ateneo e esprime una attribuzione formale delle responsabilità e dei poteri agli uffici e ai relativi responsabili.

³ Sono definiti in modo descrittivo ma spesso il loro raggiungimento viene quantificato con una misura del tipo “sì/no” oppure quantitativa: un periodo di tempo, una % di completamento, ecc.

⁴ Sono dati da numeri: o dal rapporto tra due grandezze numeriche o da singole misure numeriche.

incide sulla distribuzione della produttività collettiva.

I pesi attribuiti alle diverse classi di obiettivo sono evidenziati nella tabella 1.

Tab 1 pesi attribuiti alle diverse classi di obiettivo

CLASSE OBIETTIVI	RESPONSABILI				COLLABORATORI	
	di area	di divisione	di staff o servizio o processo o titolari di funzione spec.		EP	C/D
	Dirigenti	EP	EP	D		
Ateneo	40	40	30	30	30	10
Gestione	10	20	20	20	20	
Struttura			10	10	10	50
Innovazione	10	10	10	10	10	10
Comportamenti	40	30	30	30	30	30

Per la gestione delle valutazioni viene utilizzato un apposito applicativo che permette la compilazione, la certificazione e la presa visione delle schede di valutazione individuale via web.

In ottemperanza a quanto previsto dal CCNL vigente che all'articolo 81 sul "sistema di valutazione delle prestazioni" prevede la possibilità per il dipendente di formulare, entro 15 giorni dalla data di comunicazione dell'esito della valutazione, le proprie osservazioni a un organo designato dall'amministrazione, è stato costituito il Comitato di valutazione delle prestazioni⁵ per la conciliazione di eventuali controversie segnalate dal dipendente mediante ricorso.

2.5. I risultati intermedi

Il SMV Iuav prevede una prima raccolta dei dati relativi agli indicatori di performance semestrale a luglio per consentire: "una taratura degli indicatori, dando modo ai responsabili di intraprendere eventuali azioni correttive".

La raccolta semestrale è iniziata lo scorso 09/07/2014 e si è conclusa il 31/07/2014. Le difficoltà rilevate nel 2013 legate alla elaborazione di dati contabili mediante l'utilizzo del nuovo Data-Warehouse di ateneo U-Gov, e in particolare dei dati stipendiali per struttura, sono state superate nel 2014, rendendo possibile il calcolo degli indicatori di performance globale legati alle misure economico finanziarie (di bilancio), e l'elaborazione degli indicatori di performance legati ai costi retributivi.

Il SMP Iuav prevede la realizzazione nel mese di novembre di ciascun anno di un monitoraggio pre-consuntivo inerente gli indicatori performance finalizzato a "cogliere l'andamento e i primi risultati delle azioni di sviluppo programmate", per offrire indicazioni utili per definire il Piano della performance dell'anno successivo, di cui rappresenta il punto di partenza.

Nel 2014 la raccolta è iniziata il 05/11 ed è terminata il 30/11, garantendo una tempestiva informazione ai dirigenti e alla DG per eventuali interventi correttivi attraverso una breve analisi dei dati raccolti per area che confronta per ciascun indicatore i dati dell'anno precedente, quelli del semestre corrente e dei primi 10 mesi dell'anno, in modo da evidenziare l'avanzamento infrannuale (realizzata dal Servizio controllo di gestione). Il quadro aggiornato degli indicatori è utilizzabile anche ai fini decisionali e di previsione per il budget unico di ateneo.

⁵ Costituito nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 art. 7 per la conciliazione delle controversie relative alla valutazione delle prestazioni segnalate dai dipendenti mediante ricorso. Il comitato è composto dal Direttore Amministrativo in qualità di presidente e dai dirigenti d'area dell'ateneo, con il supporto tecnico del servizio organizzazione e sviluppo.

È prevista la facoltà, per il soggetto valutato, di farsi assistere da un rappresentante sindacale e/o da una persona di fiducia, nonché il rilascio di un verbale del tentativo di conciliazione.

Per raccogliere tutti i dati elementari relativi alla costruzione degli indicatori di performance viene utilizzato un applicativo chiamato eDaCop progettato internamente.

Il processo di raccolta prevede che alle scadenze previste, siano attivati degli «eventi di raccolta» in cui vengono inseriti dai responsabili delle strutture i dati attraverso il Web, accedendo con la propria password; i dati successivamente vengono storicizzati, in modo da poter essere elaborati in qualsiasi momento.

Nel corso del 2014 non sono intervenute significative modifiche della struttura organizzativa dell'Ateneo e del Sistema di indicatori che abbiamo richiesto sensibili interventi sull'applicativo. Sul fronte del DWH U-Gov l'implementazione del nuovo modulo U-Gov pianificazione e controllo, con la costruzione di un cruscotto di indicatori di performance globali (per gli organi di governo) e di cruscotti per i dirigenti delle aree è destinata a superare gradualmente l'utilizzo di questo applicativo, per arrivare a regime a una elaborazione automatizzata in tempo reale della maggior parte degli indicatori.

2.6. Gli obiettivi strategici 2014

I principali risultati relativi agli «obiettivi strategici» previsti dal Piano della Performance IUAV 2014-2016 sono di seguito specificati.

1. Nell'ambito Ricerca scientifica nel corso del 2014 l'ateneo si è impegnato nella formalizzazione delle proprie linee di ricerca, di intervento e di misurazione dell'impatto delle stesse, così come definito da ANVUR per la stesura delle schede SUA-RD. Sono state ripartite tra i dipartimenti le risorse di ateneo per la ricerca (fondi e assegni di ricerca), utilizzando tra i criteri anche gli esiti della VQR 2004-2010, in particolare l'indicatore IRFD. I dipartimenti hanno provveduto ad assegnare le risorse a docenti e ricercatori mediante call interne, applicando per la valutazione criteri e indicatori di qualità del progetto, di produttività scientifica e di risultato, confermando gli obiettivi di incremento della partecipazione e del tasso di successo a bandi competitivi, di rafforzare la mobilità internazionale, di migliorare e incrementare la produzione scientifica. Tutti gli assegni di ricerca di ateneo sono stati attribuiti entro l'anno. Sono stati avviati i progetti di ricerca finanziati sul Fondo Sociale Europeo e attivati i relativi assegni di ricerca. Il Dipartimento di Culture del Progetto ha effettuato la sperimentazione della SUA RD 2013 e sono state avviate le attività necessarie all'implementazione della SUA RD 2011-2013 dei tre dipartimenti (tra le quali l'attivazione in U GOV catalogo della ricerca di assegnisti e dottorandi), la cui scadenza è stata spostata dall'ANVUR ai primi mesi del 2015.
2. In tema di razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa il Senato Accademico a dicembre 2014 ha approvato le linee guida per l'attivazione dei corsi di studio e la predisposizione degli assetti didattici che, unitamente ai nuovi criteri per la distribuzione del budget ai dipartimenti, ora in fase di approvazione, garantiscono la qualità e la sostenibilità dell'offerta formativa IUAV. Queste linee guida fanno parte del percorso iniziato con la definizione e attivazione del Sistema di assicurazione della qualità dei corsi di studio che vede impegnati il Presidio, le commissioni Paritetiche, i dipartimenti e i presidenti dei corsi di studio in una attività di progettazione, di elaborazione degli indicatori per la valutazione e di analisi dei risultati che risulta fondamentale sia per il governo dell'offerta formativa che per la sua razionalizzazione e riqualificazione oltre a garantire il rispetto dei vincoli di legge e delle prescrizioni dell'ANVUR.
3. In tema di Scuola di Dottorato l'avvio delle procedure di accreditamento anche per i corsi di dottorato, nel rispetto di quanto previsto dal decreto ministeriale 8 febbraio 2013 n. 45 «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», ha comportato l'istituzione di un unico corso di dottorato, suddiviso in curricula, della Scuola di dottorato di ateneo e la revisione delle modalità di adesione alla Scuola dottorale inter-ateneo in Storia delle arti. Il corso di dottorato Architettura, città e design della Scuola di dottorato Iuav ha conseguito l'accreditamento

quinquennale dal MIUR, su parere conforme dell'ANVUR. Nell'ambito dell'obiettivo di valorizzazione della formazione alla ricerca attraverso lo sviluppo di azioni in grado di rafforzare l'identità del dottorato sia a livello nazionale, sia internazionale, la Scuola di dottorato ha promosso e organizzato il Convegno nazionale dei dottorati italiani dell'architettura, della pianificazione e del design "La ricerca che cambia". Il 22 luglio 2014 è stato emanato il nuovo "Regolamento di ateneo della scuola di dottorato e in materia di dottorato di ricerca" che disciplina le nuove procedure di istituzione tramite accreditamento dei corsi e dei curricula in cui si articola il dottorato di ricerca nonché le procedure per l'attivazione, l'organizzazione e il funzionamento di ulteriori corsi di dottorato promossi anche in collaborazione con altri soggetti nazionali o internazionali.

4. In tema di Sistema dei laboratori di Ateneo il 2014 ha visto la conclusione del progetto POR FESR 2007-2014 IUAV_LAB e il completamento di quanto previsto: stipula di convenzioni attuative finalizzate alla collaborazione delle imprese al progetto e realizzazione di tesi di laurea e tirocini. I laboratori costituiscono punti di eccellenza dell'ateneo ma con un grado di apertura verso l'esterno ancora troppo limitato. Si tratta quindi di realizzare un disegno atto ad ampliarne la visibilità sul mercato allo scopo di creare un più proficuo rapporto con il territorio anche nell'ottica di attrarre maggiori risorse dall'esterno.
5. Per quanto riguarda lo sviluppo di efficaci canali di comunicazione con approccio multistakeholder nel 2014 si è lavorato sia sul fronte della accountability, realizzando il primo Bilancio di esercizio unico di ateneo in contabilità economico patrimoniale, che ha consentito di evidenziare per la prima volta i dati economici e la valorizzazione del patrimonio e degli ammortamenti, fornendo in una nota integrativa di stampo civilistico tutta una serie di informazioni di grande interesse per gli stakeholders, sia su quello della trasparenza, completando molte delle informazioni e prospetti programmatici a consuntivi richiesti dalla normativa. La DG ha inoltre concretizzato la raccomandazione dell'OIV di migliorare la trasparenza del SMV sia attraverso la pubblicazione integrale della documentazione nella pagina Web di ateneo Amministrazione trasparente, sia realizzando incontri con i dipendenti di illustrazione dei risultati di performance sia del bilancio unico di ateneo di previsione e di esercizio.
6. La razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano utilizzo spazi: le principali linee di intervento del 2014 sono state: a) attività successive al restauro e rifunzionalizzazione dell'Ala Sud del Tolentini, in particolare relative alla prosecuzione della messa in sicurezza della sede (approvato il progetto di prevenzione incendi, presentata la verifica sismica richiesta dalla Protezione Civile, iniziata la realizzazione dei compartimenti antincendio); b) prosecuzione dei lavori di messa in sicurezza antincendio di Ca' Tron (compartimentazione della scala, recupero e ignifugazione dei solai del sottoportego e salone nobile, recupero delle strutture del secondo piano, recupero della scaletta e razionalizzazione delle vie di esodo), con il recupero per le attività didattiche di sei aule; c) inizio delle attività di consolidamento e recupero delle decorazioni di Palazzo Tron (in particolare per il salone nobile e la sala specchi); d) rinnovo dei certificati di prevenzione incendi dei Fabbricati 6 e 7; e) risanamento delle aule a piano terra della sede delle Terese, consolidamento statico di una parte della copertura della sede; f) al Cottonificio realizzazione della grande aula G al piano terra e trasferimento e rinnovo dell'aula informatica; g) inizio e conclusione del progetto di restauro e rifunzionalizzazione di Palazzo Badoer, finanziato con fondi POR, che ha portato alla ridefinizione degli spazi del laboratorio LAMA, alla realizzazione di quattro nuove aule e allo spostamento della biblioteca dipartimentale ai Tolentini, nonché al rinnovo tecnologico degli impianti e all'acquisto di nuove attrezzature scientifiche.
7. Piano strategico dei sistemi informativi nel 2014 si è avviata l'implementazione del modulo U-Gov Programmazione e controllo con alcune prime riflessioni sul modulo allocazione costi, inerenti la allocazione dei costi generali e l'individuazione dei driver di allocazione, con il fine di realizzare un cruscotto di indicatori per gli organi di governo interamente informatizzato.
8. Efficientamento energetico: nel corso del 2014 è entrato in produzione l'impianto geotermico a servizio dell'Ala Sud della sede dei Tolentini (Aula Magna, nuove sale di lettura della biblioteca);

è inoltre stato interamente realizzato (senza ritardi) l'impianto geotermico a servizio della sede di Palazzo Badoer, insistente su un campo di 18 sonde geotermiche a doppia U della profondità di 60 metri asservito ad un gruppo di tre pompe di calore geotermiche ad assorbimento ed in grado di fornire circa 50 kW di potenza termica.

9. Fondazione universitaria Iuav e società IUAV Studi & Progetti srl: la Fondazione IUAV ha completato gli interventi di restauro della residenza dei Crociferi e ha attentamente seguito le attività di avvio della gestione che, in questa fase iniziale, si sono rivelate più complesse del previsto. In questi giorni il MIUR ha comunicato l'avvenuta concessione del finanziamento del secondo stralcio dei lavori necessari per il completamento dell'opera e la Fondazione si è attivata per lo svolgimento dei necessari passaggi amministrativi e tecnici finalizzati all'effettiva erogazione che, si presume, potrà avvenire a fine 2015. Rispetto a IUAV Studi & Progetti srl il CDA ha deliberato la messa in liquidazione della Società e, nel mese di agosto 2014, a seguito dell'iscrizione presso il registro delle Imprese della CCIAA di Venezia della delibera assembleare attraverso la quale la Società è stata posta in liquidazione, è entrato in funzione il liquidatore; l'attività di liquidazione prosegue nel 2015.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. Albero della performance

Il PP Iuav 2014-16 evidenzia il riepilogo delle azioni di intervento prioritario e degli indicatori di performance assegnati alla struttura di gestione dell'Ateneo (albero della performance) riportato di seguito. I risultati di dettaglio raggiunti in relazione alle singole azioni di intervento prioritario e la misurazione relativa al sistema di indicatori individuato per ogni area dirigenziale sono evidenziati nei paragrafi successivi.

Tab. 2 albero della performance 2014

	Direzione Generale	Area Finanze e Risorse Umane	Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	Area Infrastrutture	Area Didattica e Servizi agli Studenti
Azioni di intervento prioritario (assegnate direttamente alla Direzione Generale e alle Aree dirigenziali)	Progetto U-GOV Benessere Organizzativo Carta dei Servizi Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano triennale di prevenzione della corruzione Qualità della Ricerca	Progetto U-GOV Adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi Bilancio Sociale e Ambientale	Progetto U-GOV Progetto POR Sistema laboratori Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale Realizzazione biblioteca digitale Qualità della Ricerca Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio (dottorato di ricerca)	Progetto U-GOV Progetto per la costruzione di una centrale unica di acquisto Messa a norma di tutti gli edifici IUAV Verifica sismica sedi IUAV Efficientamento Energetico Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV"	Progetto U-GOV Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio (offerta formativa) Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio (dottorato di ricerca) Progetto "K2"
Efficienza (variazione annua indicatore pari a 1%)	Spese personale/entrate (*) Auto finanziamento/FFO (*)	Costo unitario Divisione Amministrazione Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione Costo unitario della formazione	Costo unitario Divisione Ricerca Costo unitario Divisione SBD (*) Costo unitario Divisione Laboratori (*)	Costo unitario Divisione Facility Management Costo unitario Divisione Servizi ICT Costo unitario Divisione patrimonio e approvvigionamenti Indice di efficienza energetica Costo unitario dell'Asset materiale informatico	Costo unitario Divisione Programmazione Didattica Costo unitario Divisione Servizi agli Studenti
Efficacia (variazione annua indicatore pari a 3%)	La valutazione in termini di efficacia è legata a tutti gli indicatori di customer satisfaction di ciascuna Area, compresi quelli degli Staff del rettorato e direzione e delle segreterie dei dipartimenti	Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale Qualità dei processi contabili Tempo medio di pagamento Giorni di ritardo nella presentazione dei documenti di sintesi pubblici di Ateneo e dei documenti pubblici art. 10 Dec.Leg. 150/2009	Soddisfazione dei docenti su servizi di supporto alla ricerca (*) Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del Sistema Laboratori Soddisfazione del personale docente e degli studenti sui servizi bibliotecari Tempo medio di ritardo/anticipo sulle scadenze di rendicontazione progetti Tempo medio di gestione pratica	Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica Tempi di gestione pratica della Divisione Patrimonio e Approvvigionamenti Soddisfazione del personale tecnico amministrativo e docente sul materiale informatico in dotazione	Soddisfazione studenti su servizi di supporto agli studenti (*) Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione Tempo medio di erogazione delle borse di studio Tempo medio unitario di gestione pratica di laurea Tempo medio di pubblicazione dell'offerta formativa

	Direzione Generale	Area Finanze e Risorse Umane	Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	Area Infrastrutture	Area Didattica e agli Studenti
Azioni di intervento prioritario (assegnate direttamente alla Direzione Generale e alle Aree dirigenziali)	Progetto U-GOV Benessere Organizzativo Carta dei Servizi Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano triennale di prevenzione della corruzione Qualità della Ricerca	Progetto U-GOV Adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi Bilancio Sociale e Ambientale	Progetto U-GOV Progetto POR Sistema laboratori Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale Realizzazione biblioteca digitale Qualità della Ricerca Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio (dottorato di ricerca)	Progetto U-GOV Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto Messa a norma di tutti gli edifici IUAV Verifica sismica sedi IUAV Efficientamento Energetico Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV"	Progetto U-GOV Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio (formativa) Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio (dottorato di ricerca) Progetto "K2"
Efficienza (variazione annua indicatore pari a 1%)	Spese personale/entrate (*) Autofinanziamento/FO (*)	Costo unitario Divisione Amministrazione Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione Costo unitario della formazione	Costo unitario Divisione Ricerca Costo unitario Divisione SBD (*) Costo unitario Divisione Laboratori (*)	Costo unitario Divisione Facility Management Costo unitario Divisione Servizi ICT Costo unitario Divisione patrimonio e approvvigionamenti Indice di efficienza energetica Costo unitario dell'Asset materiale informatico	Costo unitario Divisione Programmazione D Costo unitario Divisione Servizi agli Studenti
Efficacia (variazione annua indicatore pari a 3%)	La valutazione in termini di efficacia è legata a tutti gli indicatori di customer satisfaction di ciascuna Area, compresi quelli degli Staff del rettore e direzione e delle segreterie dei dipartimenti	Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale Qualità dei processi contabili Tempo medio di pagamento Giorni di ritardo nella presentazione dei documenti di sintesi pubblici di Ateneo e dei documenti pubblici art. 10 Dec Leg. 150/2009	Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto alla ricerca (*) Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del Sistema Laboratori Soddisfazione del personale docente e degli studenti sui servizi bibliotecari Tempo medio di ritardo/anticipo sulle scadenze di rendicontazione progetti Tempo medio di gestione pratica	Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica Tempi di gestione pratica della Divisione Patrimonio e Approvvigionamenti Soddisfazione del personale tecnico amministrativo e docente sul materiale informatico in dotazione	Soddisfazione studenti sui servizi di supporto studenti (*) Soddisfazione degli studenti sui servizi placement Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione Tempo medio di erogazione delle bozze di studio Tempo medio unità gestione pratica di I Tempo medio di pubblicazione dell'offerta formativa

(*) *Indicatori Globali*

3.2. Obiettivi strategici

I principali risultati inerenti gli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance Iuav 2014- 2016 sono di seguito sinteticamente illustrati.

Tab 3 obiettivi strategici

OBIETTIVO	REALIZZAZIONE, CRITICITA' E OPPORTUNITA'
Qualificazione della ricerca scientifica	L'ateneo si è impegnato nella formalizzazione delle proprie linee di ricerca e di intervento e di misurazione dell'impatto delle stesse. Sono state avviate le attività necessarie all'implementazione delle schede SUA RD 2011-2013. Sono state ripartite tra i dipartimenti le risorse di ateneo per la ricerca (fondi e assegni di ricerca), utilizzando anche gli esiti della VQR 2004-2010, in particolare l'indicatore IRFD. I dipartimenti hanno provveduto ad assegnare le risorse a docenti e ricercatori mediante call interne, attribuendo entro l'anno tutti gli assegni di ricerca di ateneo. Sono stati avviati i progetti di ricerca finanziati sull'FSE e attivati i relativi assegni di ricerca.
Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa di Ateneo	Il Senato Accademico, a dicembre 2014, ha approvato le linee guida per l'attivazione dei corsi di studio e la predisposizione degli assetti didattici che, unitamente ai nuovi criteri per la distribuzione del budget ai dipartimenti, garantiscono la qualità e la sostenibilità dell'offerta formativa IUAV. Queste linee guida fanno parte del percorso iniziato con la definizione e attivazione del Sistema di quality assurance dei corsi di studio.
Scuola di dottorato	L'avvio delle procedure di accreditamento per i corsi di dottorato, nel rispetto di quanto previsto dal D.M. 45/2013 ha comportato l'istituzione di un unico corso di dottorato, suddiviso in curricula, e la revisione delle modalità di adesione alla Scuola dottorale inter-ateneo in Storia delle arti. Il corso di dottorato Architettura, città e design della Scuola di dottorato Iuav ha conseguito l'accreditamento quinquennale dal MIUR, su parere conforme dell'ANVUR. Nel 2014 è stato emanato il nuovo "Regolamento di ateneo della scuola di dottorato e in materia di dottorato di ricerca". E' stato promosso e organizzato il Convegno nazionale dei dottorati italiani dell'architettura, della pianificazione e del design "La ricerca che cambia".
Sistema dei laboratori di Ateneo	Nel 2014 si è concluso con successo il progetto POR FESR 2007-2014 IUAV_LAB.
Sviluppo di efficaci canali di comunicazione con approccio multi stakeholder.	Nel 2014 è stato realizzato il primo Bilancio di esercizio unico di ateneo in contabilità economico patrimoniale. Dal lato della trasparenza, sono stati realizzati i prospetti programmatici che rispondono alle richieste informative richieste dalle normative.
Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi	le principali linee di intervento del 2014 sono state: a) prosecuzione della messa in sicurezza sede Tolentini; b) prosecuzione dei lavori di messa in sicurezza antincendio di Ca' Tron; c) inizio delle attività di consolidamento e recupero delle decorazioni di Palazzo Tron; d) rinnovo dei certificati di prevenzione incendi dei Fabbricati 6 e 7; e) risanamento delle aule a piano terra della sede delle Terese, consolidamento statico di una parte della copertura della sede; f) al Cotonificio realizzazione della grande aula G al piano terra e trasferimento e rinnovo dell'aula informatica; g) inizio e conclusione del progetto di restauro e rifunzionalizzazione
Piano strategico dei sistemi informativi	Nel corso 2014 è stata avviata l'implementazione del modulo U-Gov Programmazione e controllo con alcune prime riflessioni sul modulo allocazione costi, con il fine di realizzare un cruscotto di indicatori informatizzato per gli organi di governo.
Efficientamento energetico	Nel corso del 2014 è entrato in produzione l'impianto geotermico a servizio dell'Ala Sud della sede dei Tolentini (Aula Magna, nuove sale di lettura della biblioteca); è inoltre stato interamente realizzato (senza ritardi) l'impianto geotermico a servizio della sede di Palazzo Badoer
Fondazione IUAV e società IUAV Studi e Progetti S.r.l	La Fondazione IUAV ha completato gli interventi di restauro della residenza dei Crociferi e ha seguito le attività di avvio della gestione. Il CDA ha deliberato la messa in liquidazione IUAV Studi & Progetti srl e, nel mese di agosto 2014 è entrato in funzione il liquidatore.

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 generale ha inoltre individuato una serie di azioni di intervento prioritario che vengono riportate in allegato 2, con indicazioni relative al raggiungimento del risultato atteso.

3.3. Obiettivi e piani operativi

3.3.1 Risultati relativi alla customer satisfaction

Per ragioni di semplicità, di economicità e di utilizzo di strumenti condivisi da altri atenei (benchmarking esterno), la maggior parte dei dati elementari relativi alla customer satisfaction sono desunti 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. I questionari Good Practice sono stati integrati laddove necessario con altri questionari realizzati in autonomia (integrativi), per i quali si è provveduto alla diffusione via web.

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

Tab 4 questionari di customer satisfaction

STAKEHOLDERS	QUESTIONARIO GP 2014			QUEST. INTEGRATIVI 2014		
	TARGET	RISPOSTE	%	TARGET*	RISPOSTE	%
Personale t.a. strutturato	277	110	39,7%			
Personale docente e ricercatore strutturato (il questionario GP nel 2014 è rivolto anche a dottorandi e assegnisti)	472	79	16,7%	181	37	20%
Studenti anni successivi al 1°	3640	729	20,0%			
Componenti organi collegiali (compreso Rettore e Direttore Generale)				17	9	53%
Prorettori				15	5	33%
Senato degli studenti				18	4	22%
Dottorandi				131	33	25%
Iscritti stranieri				Utilizzato questionario GP studenti anni successivi al primo, domande su internazionalizzazione		
Laureati che hanno Svolto Tirocinio (utilizzato specifico questionario per tirocinanti Area didattica)				158	30	19%

STAKEHOLDERS	QUESTIONARIO GP 2014			QUEST. INTEGRATIVI 2014		
	TARGET	RISPOSTE	%	TARGET*	RISPOSTE	%
Responsabili di divisione/servizio				46	31	67%
Componenti Commissioni Didattiche Paritetiche				12	6	50%
Componenti Gruppi di gestione per Assicurazione Qualità				72	16	22%
Dirigenti				4	2	50%
Componenti Nucleo di Valutazione				5	2	40%

*in alcuni casi il target è formato da sottogruppi

In seguito alle indicazioni emerse nel corso della revisione del SMV nel 2014 alcuni target sono stati ampliati nel numero di destinatari.

I risultati in termini di soddisfazione relativi ai questionari Good Practice* sono stati:

Tab 5 risultati dei questionari Good Practice

STAKEHOLDERS	VOTO 2013	VOTO 2014	SCOSTAMENTO
Studenti	2,42	2,43	0,41%
Docenti	2,52	2,40	-4,76%
Personale TA	2,59	2,29	-11,58%
Dottorandi		2,29	-
Assegnisti di Ricerca		1,98	-
Totale	2,51	2,28	-9,24%

*valutazione media su una scala 1-4

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

Tab 6 risultati dei questionari integrativi

STAKEHOLDERS	VOTO 2013	VOTO 2014	SCOSTAMENTO
Componenti del Nucleo di Valutazione	4	4	0,00%
Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	2,99	2,61	-12,71%
Componenti del Senato degli Studenti	3	2,88	-4,00%
Componenti commissioni didattiche	2,5	3,17	26,80%
Prorettori	2,96	2,98	0,68%

Dirigenti	3,63	2,95	-18,73%
Docenti	2,73	2,79	2,20%
Dottorandi	2,81	3,20	13,88%
Laureati che hanno effettuato tirocinio	2,97	3,27	10,10%
Responsabili di Divisione*	2,33		-
Responsabili di Servizio, Laboratorio e Processo*	2,74		-
Responsabili di Divisione/Servizio*		2,54	-
Studenti stranieri	2,28		-
Direttore Generale		3,47	-
Rettore		3,18	-
Totale complessivo	2,91	3,09	6,01%

* nel 2013 i questionari proposti erano disgiunti, nel 2014 è stato proposto un questionario unico

È in corso di realizzazione, come l'anno scorso, un dettagliato documento di presentazione dei risultati della Customer Satisfaction a cura della DG.

3.3.2. Valutazione delle prestazioni

La valutazione della performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa 2014 è collegata alla valorizzazione degli indicatori di performance (che incidono al massimo per il 20% della valutazione complessiva) e 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.

Nella tabelle seguenti vengono riepilogate le valutazioni individuali per l'anno 2014, distinguendo per area, ruolo professionale e categoria contrattuale.

Tab 7 Valutazione delle prestazioni per Area dirigenziale

AREA	Personale valutato	Esito Valutazioni 2014			
		sotto il 6	tra 6 e 6,99	tra 7 e 7,99	tra 8 e 10
Area Didattica e Servizi agli Studenti	58			4	54
Area Finanza e Risorse Umane	40	1		1	38
Area Infrastrutture	30		1	1	28
Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	76				76
Direzione Generale	63			3	60
Totale	267	1	1	9	256

Tab 8 Valutazione delle prestazioni per Ruolo professionale

RUOLO	Area Didattica e Servizi agli Studenti	Area Finanza e Risorse Umane	Area Infrastrutture	Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	Direzione Generale	Valutazione media per Ruolo
Collaboratore C/D	8,92	9,15	8,45	9,48	9,19	9,15
Funzione Specialistica e Incarico EP	8,68	8,79	8,65	9,09	8,69	8,78
Responsabile di Divisione	8,69	9,19	8,11	8,75		8,68
Responsabile di Servizio	8,65	8,26	8,37	9,09	9,06	8,80
Valutazione media per Area	8,86	9,01	8,46	9,39	9,13	9,05

N.B.: Le medie sono calcolate considerando il personale non dirigente con valutazione positiva; per omogeneità con il 2013 gli Incarichi EP sono insieme alle funzioni specialistiche

Tab 9 Valutazione delle prestazioni per Categoria contrattuale

CATEGORIA	Area Didattica e Servizi agli Studenti	Area Finanza e Risorse Umane	Area Infrastrutture	Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	Direzione Generale	Valutazione media per Categoria
EP	7,87	8,33	8,29	8,89	9,12	8,68
D	8,62	9,00	8,56	9,45	9,14	9,09
C	8,98	9,20	8,39	9,42	9,14	9,10
Valutazione media per Area	8,86	9,01	8,46	9,39	9,13	9,05

N.B.: Le medie sono calcolate considerando il personale non dirigente con valutazione positiva; per omogeneità con il 2013 gli Incarichi EP sono insieme alle funzioni specialistiche

3.3.3 Trasparenza, valutazione e merito

Nel corso del 2014 IUAV ha implementato la sezione del proprio sito denominata “Amministrazione Trasparente” secondo le disposizioni del decreto legislativo 33/2013 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”.

Nel corso del 2014 è stato approvato il Piano per la Trasparenza e l’Integrità 2014-2016 e il Codice di Comportamento dei dipendenti IUAV.

Il Nucleo di Valutazione, nella sua veste di OIV, ha verificato la completezza e il livello di aggiornamento delle informazioni pubblicate sul sito in ottemperanza agli obblighi di trasparenza e ha approvato l’attestazione che è riportata nella pagina Web dell’ateneo⁶. Nell’allegato 4 della presente relazione l’Attestazione degli obblighi di trasparenza

⁶ <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Disposizio/attestazio/index.htm>

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Ad integrazione degli obiettivi e risultati riportati nei precedenti paragrafi vengono qui indicati alcuni indicatori globali di ateneo ottenuti dai dati di bilancio 2014.

Si rammenta che dal primo gennaio 2013 l'ateneo è in contabilità economico patrimoniale, quindi la confrontabilità con i dati 2012 elaborati in regime di contabilità finanziaria è molto limitata. Inoltre i valori di costo e provento 2013 possono essere in taluni casi sottostimati o sovrastimati per effetto di operazioni a cavallo tra i due esercizi ma per le quali non è stato possibile rilevare correttamente la competenza economica 2013. Infine i valori 2013 utilizzati per gli indicatori, a differenza che nel 2014, sono stati ottenuti alcuni mesi prima di chiudere il bilancio di esercizio 2013, determinando anche in questo caso dei problemi di omogeneità di confronto.

Tab 10 indicatori globali di ateneo finanziari

INDICATORE	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	% 2014-2013
% spese personale/FFO	84,57%	99,82%	81,08%	-18,77%
% spese personale/entrate (al netto part giro)	48,83%	53,70%	47,96%	-10,69%
% spese personale didattica/entrate (al netto part giro)	23,12%	27,36%	21,01%	-23,22%
% spesa per contratti/FFO	13,26%	15,28%	9,37%	-38,67%
% spesa per contratti insegnamento/tot spesa per contratti*	43,53%	70,71%	34,15%	-51,71%
% spesa per contratti collaboratori didattici e tecnici lab/tot spesa per contratti*	47,54%	16,81%	51,23%	204,78%
% spesa per contratti supplenza/tot spesa per contratti	8,92%	12,49%	14,62%	17,03%
%spese personale ricerca/entrate (al netto part giro)	17,57%	21,05%	21,42%	1,74%
% autofinanziamento/FFO	43,14%	53,14%	40,76%	-23,30%
% entrate per attività formative/ entrate complessive	18,37%	25,97%	21,83%	-15,96%
% entrate per attività diversificate/ entrate complessive	2,58%	2,05%	2,10%	2,26%
% redditi e proventi patrimoniali/ entrate complessive	0,08%	0,57%	0,19%	-67,36%
% spese per diritto studio/uscite complessive	1,18%	1,80%	4,06%	125,59%
costo unitario energia per mq ateneo	22,82	26,82	14,10	-47,41%
costo unitario telefoniche per utente (potenziale)	206,21	424,18	386,85	-8,80%
costo unitario vigilanza e pulizia per mq ateneo	32,55	31,04	33,79	8,85%
costo unitario manutenzione per mq ateneo	17,81	12,27	6,02	-50,91%
costo unitario affitti per mq di riferimento	3,16	0,86	0,61	-29,26%

*l'aumento nei contratti di collaborazione e la riduzione dei contratti di insegnamento deriva da una diversa contabilizzazione.

Il SMV di ateneo comporta dei costi diretti, facilmente quantificabili, relativi al tempo che le strutture di supporto all'OIV interno dedicano annualmente a questo lavoro. Per quanto riguarda il 2014 il costo è stato pari a circa 93.000 €. Più complesso è il calcolo del costo dell'intero SMV considerando il tempo annuo dedicato da tutti i soggetti coinvolti al processo di definizione degli obiettivi, di misurazione e di valutazione.

Tab 11 risorse umane e finanziarie ciclo di gestione della performance 2014

Principali servizi coinvolti nel SMV	Controllo Gestione	Organizzazione e sviluppo	Programmazione e valutazione	Totale
Costo stipendiale, calcolato in base alle ore di lavoro dedicate nell'anno 2014	43.078	43.220	6.486	92.785

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il servizio di asilo nido "Nido d'Ape", attivato nel 2008 e ormai realtà organizzativa e di supporto al personale consolidata, è continuato anche nel corso del 2014. L'esperienza dei primi anni si è rivelata largamente positiva e ha reso evidente la sua utilità sociale: 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.

Nell'ultimo anno scolastico hanno frequentato l'asilo una media di 22 bambini, figli sia di dipendenti Iuav sia di utenti comunali convenzionati o di cittadini veneziani.

Il Consiglio di Amministrazione del 24 luglio 2013, grazie anche all'interessamento di rappresentanti in Senato, ha deciso di intervenire concretamente sulla riduzione delle rette di frequenza per tutte le categorie di personale.

Nei limiti dello stanziamento da parte del C.d.A., la riduzione delle rette è stata estesa anche a tutte le sottoelencate categorie di personale:

- studenti iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea specialistica
- dottorandi di ricerca dell'Ateneo
- titolari di assegni di ricerca banditi dall'Ateneo
- personale docente-ricercatore

Nel dicembre 2014 è stato stipulato un accordo di collaborazione con la Regione del Veneto per disciplinare l'utilizzo di posti presso il nido, che diventerà operativo nel 2015 attraverso l'emanazione di una graduatoria da parte degli uffici regionali che il gestore utilizzerà per gli inserimenti.

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. Nel corso del 2014 il regolamento è stato rivisto sulla base delle risultanze del periodo di sperimentazione e delle osservazioni emerse durante il confronto negoziale ed è stato emanato il primo bando per l'assegnazione di 6 postazioni di lavoro per l'anno 2015 con la stipulazione dei contratti il 23 dicembre 2014.

Per promuovere e sostenere una politica a favore della famiglia e del benessere dei dipendenti e sulla base delle precedenti esperienze, sono stati erogati i contributi finalizzati al sostegno della situazione economica e familiare del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo (fondo servizi sociali). Il sostegno contribuisce finanziariamente alle spese sostenute dai dipendenti, con un ISEE inferiore o pari a 32.000 euro, per la salute, l'istruzione, l'assistenza agli anziani o ai figli portatori di handicap, la casa. Per il 2014 sono stati erogati complessivamente 98 contributi per un importo complessivo di 51.540,16 euro.

Nel corso dell'anno il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni e di difesa degli studenti", istituito dalla direzione generale secondo la nuova composizione prevista dallo Statuto di Ateneo, ha avviato la sua attività secondo le seguenti linee guida:

1. favorire una serie di azioni che promuovano trasparenza ed eticità all'interno di tutti i corpi che formano la comunità Iuav, nella convinzione che l'asticella morale ed estetica del lavoro comune va alzata non con proclami e divieti ma con l'esempio di buone pratiche;
2. sostenere l'idea che la garanzia del benessere non riguarda soltanto gli aspetti materiali del lavoro, ma anche il benessere psicologico e la crescita culturale dei componenti della comunità Iuav;
3. rendere nota in Iuav la presenza del Comitato Unico di Garanzia di modo che il CUG costituisca effettivamente la sponda di riferimento per tutte le situazioni di disagio;

4. dare una risposta rapida e tempestiva a tutte le segnalazioni; quando non di competenza CUG, sollecitare gli organismi competenti perché le istanze abbiano una risposta rapida e tempestiva.

Nell'anno 2014, successivamente all'insediamento, le prime riunioni del CUG sono state dedicate all'esame del Regolamento di funzionamento interno, all'ideazione della pagina web dedicate, alla partecipazione alle attività della Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane.

Il CUG inoltre è intervenuto, secondo le proprie competenze, per la risoluzione di problematiche relative a situazioni di disagio del personale tecnico amministrativo; ha espresso parere sulle richieste di ammissione all'utilizzo dell'asilo nido aziendale, sulla situazione degli assegnisti di ricerca in relazione al congedo obbligatorio per maternità e ha validato gli esiti del bando fondo servizi sociali 2012.

Infine, per favorire l'uso del trasporto pubblico locale l'Ufficio del Mobility Manager di Area presso il Comune di Venezia ha predisposto una convenzione stipulata con i vettori di TPL e/o ferroviari (Actv, Aps Mobilità Padova, Atvo, Sita, Actt, Trenitalia e Sistemi Territoriali). La convenzione, cui IUAV ha aderito sin da subito, permette l'acquisto da parte dei dipendenti di titoli di viaggio (abbonamenti annuali) scontati e con addebito sullo stipendio con modalità rateizzata. Nel 2014 sono state presentate e soddisfatte mediamente circa 242 richieste di dipendenti, di cui:

- 212 p.t.a.
- 25 personale docente, ricercatore
- 5 personale assegnista

Tab. 12 Il bilancio di genere (n°persone)

BILANCIO DI GENERE	DONNE	UOMINI	TOTALE	% DONNE	% UOMINI
Docenti	60	122	182	32,97%	67,03%
di cui ricercatori t.d.	14	22	36	38,89%	61,11%
Dirigenti	2	2	4	50,00%	50,00%
Personale tecnico amministrativo	175	101	276	63,41%	36,59%
di cui a t.d.	0	1	1	0,00%	100,00%
Totale	237	225	462	51,30%	48,70%

Tab. 13 Età media del personale

ETÀ MEDIA	DONNE	UOMINI	TOTALE
Docenti	50,13	54,98	52,555
di cui ricercatori t.d.	41,71	46,09	43,9
Dirigenti	48,5	52	50,25
Personale tecnico amministrativo	49,1	50,68	49,89
di cui a t.d.	35,66	43	39,33

6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il SMV Iuav dettaglia il processo di controllo di gestione e di valutazione indicandone le fasi, i tempi e le responsabilità. Il processo inizia con la elaborazione del Piano delle Performance entro il mese di gennaio di ogni anno; il piano è presentato dal DG e approvato dal CdA, e delinea gli obiettivi strategici e operativi e gli indicatori di performance per le strutture amministrative dell'Ateneo. Nella fase successiva gli obiettivi vengono declinati dai responsabili fino ai collaboratori attraverso le schede obiettivo individuali, in un processo a cascata. Entro il 30 aprile si chiude la Relazione dell'OIV sul sistema di misurazione e valutazione ed entro il 30 giugno viene approvata la Relazione sulla performance dell'esercizio precedente, che viene validata dall'OIV entro il 15 settembre. Nel mese di giugno si avvia anche la fase di eventuale revisione con i dirigenti degli indicatori e dei target nell'ambito della procedura di gestione degli stessi. Entro il mese di luglio sono raccolti i dati degli indicatori relativi al primo semestre, per dare modo ai responsabili ai vari livelli di intervenire con correttivi nei casi anomali. A Novembre si procede alla raccolta dei dati dei primi 10 mesi dell'anno per la elaborazione del preconsuntivo che, oltre a consentire un punto della situazione, rappresenta un supporto informativo alla definizione del Piano delle performance successivo e al Bilancio Preventivo Unico di Ateneo.

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

Il sistema degli indicatori di performance Iuav offre nel suo insieme un quadro approfondito della situazione dell'Ateneo e, visualizzando i trend storici, indicazioni sulle tendenze prospettiche. Indica il contesto delle risorse organizzative, professionali e scientifiche in grado di sostenere lo sviluppo degli interventi prioritari in tutte le aree rilevanti. Nel corso degli anni il SMV inizialmente definito è stato aggiornato più volte, con significativi miglioramenti raggiunti, constatati anche dall'OIV nelle sue relazioni. Tuttavia, gli interventi di modifica e adattamento, fisiologici in un sistema di indicatori complesso, hanno fatto ravvisare la necessità di un intervento più ampio, di revisione completa del sistema degli indicatori di performance. Questo intervento di più ampia portata, è connesso alla realizzazione di "cruscotti informativi" che la DG ha previsto di realizzare, in collaborazione con il Consorzio CINECA, come naturale evoluzione delle funzionalità del nostro DWH U-Gov. Questo passaggio prevede la implementazione del modulo U-Gov Allocazione costi e la realizzazione di un primo cruscotto di indicatori globali per gli organi di governo e in seconda battuta la definizione di un cruscotto informativo decisionale per ciascuna area di supporto. Il valore informativo decisionale del sistema di indicatori di performance risulta potenziato oltre che dal nuovo sistema informatico anche dal nuovo regime di contabilità economico patrimoniale adottato, che consente di disporre di informazioni più dettagliate e significative in quanto incorpora il principio della competenza economica e adotta un sistema di contabilità analitica.

Tali potenzialità di informatizzazione del dato unitamente alle crescenti economie di conoscenza nell'utilizzo dei nuovi applicativi informatici dovrebbero rendere possibile la elaborazione di un preconsuntivo economico finanziario utile sia per la definizione del Piano delle performance che potrebbe essere anticipato a dicembre, sia alla elaborazione del bilancio unico d'Ateneo di previsione, favorendo una migliore definizione delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi di performance e creando le premesse per una maggiore saldatura tra Piano delle performance e budget unico di ateneo. Una criticità che rimane da affrontare è infine legata alla implementazione di un sistema di pianificazione strategica, in grado di fornire gli input necessari alla costruzione del Piano della Performance a partire da un quadro di obiettivi più precisamente definiti (quantificati e con un timing preciso).

Allegato 1 Ateneo in cifre

Tab. 14

STRUTTURE E OFFERTA DIDATTICA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Dipartimenti	3	01/01/2015
Laboratori di ricerca	9	
Corsi di laurea triennale	5	A.A. 2014/2015
Corsi di laurea magistrale	8	
Master di I livello	3	
Master di II livello	3	
Corsi di perfezionamento	2	
Corsi di dottorato di ricerca	1 articolato in 8 curricula	XXVII ciclo

Tab. 15

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Personale docente (di cui)	181	01/01/2015
<i>Ordinari</i>	40*	
<i>Associati</i>	84	
<i>Ricercatori</i>	57**	
Personale tecnico amministrativo	277***	
Studenti iscritti corsi di laurea triennale	2.771	A.A. 2014/2015
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale	1.435	Al 20 gennaio 2015
Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 509/99	121	
Laureati corsi di laurea triennale	859	anno solare 2014
Laureati corsi di laurea specialistica	637	
Laureati ordinamenti precedenti al DM 509/99	26	
Iscritti a Master di I livello	67	A.A. 2014/2015
Iscritti a Master di II livello	54	Alla data del 20/1/2015
Diplomati a master di I livello	25	anno solare 2013
Diplomati a master di II livello	59	
Iscritti a corsi di dottorato	109	19/01/2015
Dottori di ricerca	45	anno solare 2014
Assegnisti di ricerca	195	Attivi nel corso del 2014

*di cui 1 professore straordinario a tempo determinato

**di cui 21 a tempo indeterminato e 36 a tempo determinato

*** di cui 4 a tempo determinato ed escluso il direttore generale

Tab. 16

INTERNAZIONALIZZAZIONE	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Programma Erasmus - studenti in entrata	160	A.A. 2013/2014 Rilevazione Nucleo di Valutazione 2014
Programma Erasmus - studenti in uscita	270 di cui 115 per tirocinio	
Altri programmi di mobilità - studenti in entrata	39	
Altri programmi di mobilità - studenti in uscita	67	
Studenti in mobilità Entrata con programmi che non comportano acquisizione di CFU	231	
Studenti in mobilità Uscita con programmi che non comportano acquisizione di CFU	554	

Tab. 17

SERVIZI AGLI STUDENTI	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Aule	73*	30/10/2015
Aule informatiche	2	
Postazioni pc (nelle aule informatiche)	45	
Biblioteche	4	
Posti lettura nelle biblioteche	460	
Postazioni pc (nelle biblioteche)	18	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	219.558	
Abbonamenti correnti a periodici	1.183	
Periodici elettronici correnti	423	
Periodici elettronici disponibili su banche dati	39.547	
Banche dati	30	

*dati al 01/01/2015, escluse aule di Treviso

Allegato 2 Azioni di intervento prioritario

Tab. 18

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2014	Realizzazione 2014
Realizzazione biblioteca digitale	<p>Implementazione dell'interazione tra catalogo della ricerca e il repository istituzionale.</p> <p>Implementazione delle procedure per la formazione, la conservazione e la consultazione delle tesi di laurea e di dottorato in digitale.</p> <p>Implementazione di nuove modalità di gestione degli oggetti digitali di archivio progetti e cartoteca.</p>	<p>L'interazione tra catalogo della ricerca e il repository istituzionale è stata rinviata coerentemente con il progetto che vede nel 2015 la migrazione di U GOV ricerca sul nuovo sistema messo a punto dal Cineca denominato IRIS, che include l'interazione con il repository istituzionale sulla nuova piattaforma.</p> <p>E' proseguita la digitalizzazione delle tesi di laurea.</p> <p>E' stato realizzato un progetto pilota per la gestione degli oggetti digitali dell'archivio progetti (Ulisse) ed è stata avviata una collaborazione con gli atenei di Padova e di Ca' Foscari, nell'ambito della programmazione triennale MIUR, per la sperimentazione di una piattaforma comune (Phaidra) per la gestione delle collezioni digitali.</p>
Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale e costituzione del polo bibliotecario dei Tolentini	<p>Allestimento delle collezioni a scaffale aperto e apertura delle nuove sale di lettura della Biblioteca Centrale.</p> <p>Unificazione della biblioteca di progettazione architettonica con le Biblioteche Centrale e G. Astengo</p> <p>Completamento delle attività di migrazione del prestito verso Sebina Open Library, con integrazione con le anagrafiche e con il sistema di autenticazione di ateneo e con la carta K2. Implementazione dei servizi di auto prestito per l'utenza.</p>	<p>Sono state allestite le collezioni a scaffale aperto e aperte le nuove sale di lettura: una dedicata ai periodici, l'altra alle collezioni speciali, iniziando con quelle della biblioteca G. Astengo, incrementando i posti di lettura del polo dei Tolentini da 238 a 378.</p> <p>Sono state realizzate le attività preliminari alla migrazione del prestito verso Sebina Open Library e alla implementazione dei servizi di auto prestito.</p> <p>E' stata deliberata dagli organi di governo l'unificazione delle ex biblioteche dipartimentali nella sede dei Tolentini e, a seguito dell'analisi e delle valutazioni espresse dalla commissione nominata dal senato, è stato avviato a fine 2014 il trasferimento della biblioteca di storia dell'architettura</p>
Valutazione e qualità della ricerca	Definizione e implementazione delle azioni necessarie alla compilazione della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD)	É stata effettuata la sperimentazione con il Dipartimento di Culture del Progetto e sono state avviate le attività necessarie all'implementazione della SUA-RD 2011-2013 dei tre dipartimenti, la cui scadenza è stata spostata dall'ANVUR ai primi mesi del 2015.
Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio	Accreditamento dei corsi di dottorato	L'accreditamento è stato conseguito. I dottori di ricerca e i dottorandi sono stati abilitati all'inserimento delle pubblicazioni nel catalogo della ricerca di ateneo (obiettivo conseguito con anticipo).
Progetto "K2"	Distribuzione a tutti gli studenti di una carta prepagata realizzata in collaborazione con il tesoriere	La carta è stata realizzata e distribuita a tutti gli studenti. Viene regolarmente utilizzata per pagamenti e rimborsi e grazie alla collaborazione con Esu Venezia viene utilizzata anche nelle mense universitarie.

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2014	Realizzazione 2014
Adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale	Consolidamento del nuovo sistema contabile e realizzazione del primo conto economico e stato patrimoniale	È stato raggiunto il pieno consolidamento del sistema contabile con la realizzazione del primo bilancio di esercizio unico di Ateneo in contabilità economico patrimoniale e del terzo bilancio unico di previsione di Ateneo 2015
Progetto U-GOV	Consolidamento del sistema. Attivazione delle procedure inerenti il modulo P&C.	Per quanto riguarda il completamento dei moduli U-GOV, il software U GOV Catalogo della ricerca è stato esteso a dottorandi e assegnisti di ricerca. L'attivazione del modulo P&C è avvenuta nel corso del 2014, mentre l'implementazione è tuttora in corso.
Progetto POR Sistema laboratori	Conclusione del progetto e completamento di quanto previsto: stipula di convenzioni attuative finalizzate alla collaborazione delle imprese al progetto e realizzazione di tesi di laurea e tirocini.	Obiettivo pienamente raggiunto.
Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio	Consolidamento del sistema e strutturazione del modello per la quality assurance dell'offerta formativa dell'ateneo	E' stato costituito il Sistema IUAV di assicurazione della qualità delle attività formative e sono stati specificati la composizione, i compiti e i ruoli degli organismi che lo compongono: i gruppi di gestione della assicurazione della qualità dei corsi di studio, le commissioni paritetiche docenti- studenti, il presidio della qualità, il nucleo di valutazione (delibera del Senato accademico del 16 aprile 2014). Tale sistema, che è stato predisposto sulla base delle linee guida internazionali ENQA e dell'ANVUR, ha trovato applicazione nel corso dell'anno. Come principali risultati per la didattica si citano: il riesame condotto per tutti i corsi di studio, il lavoro delle commissioni paritetiche riportato nelle relazioni annuali, la definizione di una road-map con la scansione nel tempo di tutte le attività che riguardano la programmazione della didattica e di riesame dei corsi di studio.
Messa a norma di tutti gli edifici IUAV	Messa a norma Cà Tron	Sono in corso di ultimazione gli interventi approvati dalla Soprintendenza per completare la messa a norma. Il ritardo nell'ultimazione è stato causato dai tempi per il rilascio delle autorizzazioni da parte della Soprintendenza
Verifica sismica di tutte le sedi IUAV	Predisposizione del piano per la verifica sismica	È iniziata la realizzazione del primo stralcio del piano
Efficientamento energetico	Realizzazione dell'impianto di tri-generazione a Santa Marta	In corso di realizzo.
Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi	Rilevazione aggiornata dei processi, analisi delle criticità, individuazione di soluzioni organizzative volte alla risoluzione delle criticità ed al miglioramento della performance	Rilevazione aggiornata dei processi conclusa. È tuttora in corso l'individuazione di soluzioni organizzative e la risoluzione delle criticità emerse

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2014	Realizzazione 2014
Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto	Attivazione del sistema di accordi quadro	È stata costituita la centrale che opera prevalentemente nel campo delle acquisizioni in economia attraverso il mercato elettronico della pubblica amministrazione e attraverso la gestione dell'albo fornitori nel mercato libero. E' munita di strumenti di tracciatura dei processi di acquisizione a fini di valutazione e ottimizzazione.
Benessere organizzativo	Analisi preliminare per definire tempi e modalità per l'attivazione della rilevazione del benessere organizzativo	Effettuata l'analisi e poste le premesse, attraverso la partecipazione al progetto Good Practice del MIP, per l'attivazione della rilevazione del benessere organizzativo.
Carta dei servizi	Predisposizione di uno schema tipo di carta dei servizi	Intrapresa la fase iniziale di analisi.
Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV"	Definizione e stesura del primo rendiconto sul risparmio energetico e verifica della conformità allo standard internazionale ISO 14000 sulla gestione ambientale delle organizzazioni	Sono state iniziate le attività per la definizione e la stesura del primo rendiconto sul risparmio energetico e verifica della conformità allo standard internazionale ISO 14000 sulla gestione ambientale delle organizzazioni.
Bilancio Sociale e Ambientale	Attivazione di un gruppo di lavoro per la predisposizione del "Bilancio Sociale e Ambientale Iuav" e completamento di tutte le attività di analisi preliminare	È stato realizzato un documento che sulla base di un'analisi comparativa, fornisce indicazioni utili all'attivazione di un gruppo di lavoro da parte della Direzione Generale.
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano triennale di prevenzione della corruzione	Verifica dello stato di attuazione, predisposizione e attuazione del programma e del piano	È stata portata a compimento l'attivazione delle procedure di raccolta, elaborazione e fruibilità ai fini di trasparenza dei dati di pubblicazione obbligatoria.

Allegato 3 Risultati degli indicatori di performance individuali

Gli indicatori di performance utilizzati ai fini della valutazione sono indicati in grassetto, mentre gli altri hanno solo contenuto informativo.

Tab 20 AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Costo unitario Divisione Programmazione Didattica⁷	22.982	24.202	5,31%
Tasso di attrattività dei corsi	1,72	1,61	-6,25%
Costo gestione borse di studio	2.134	1.928	-9,63%
Tasso di informatizzazione procedure di supporto alla programmazione didattica ⁸	2,00	1,22	-38,80%
Costo unitario dei servizi agli studenti	443	491	10,82%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti	2,35	2,45	4,26%
Tempo medio di erogazione delle borse di studio⁹	10	0,04	-99,62%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement	2,97	3,20	7,74%
Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa	2,40	2,54	5,83%
Tasso di copertura dei manuali operativi	10,00%	10,26%	2,56%
Costo unitario Divisione Servizi agli Studenti	184	175	-4,40%
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione	2,36	2,36	0,00%

Tab 21 AREA RICERCA RICERCA, SISTEMA BIBLIOTECARIO E DOCUMENTALE, SISTEMA DEI LABORATORI

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto della Divisione ricerca e sul servizio Amministrazione Finanziaria ARSBL*	2,56	2,64	3,13%
Tasso successo progetti di ricerca ¹⁰	0,19	0,05	-74,94%
Costo unitario Divisione Ricerca¹⁰	61.664	279.074	352,57%
Soddisfazione del personale docente e studenti sui servizi di supporto offerti dalla Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale*	2,57	2,91	13,23%
Soddisfazione degli iscritti al dottorato sui servizi offerti dalla scuola di dottorato (Formazione alla Ricerca) *	2,70	3,19	18,15%
Tasso di incremento della fruizione servizi - Laboratorio di cartografia	1,14	1,04	-9,21%

⁷ L'indicatore registra un incremento in virtù dell'aumento dei costi stipendiali della Divisione per circa 130.000 € nel 2014.

⁸ L'indicatore nel 2014 registra un calo in virtù di un minor numero di esami con possibilità di iscrizione on line.

⁹ Il sensibile scostamento registrato nel 2014 è dovuto all'aumento notevole del numero di borse di studio erogate con fondi regionali.

¹⁰ Nel 2014 sono stati finanziati solamente 2 progetti, a fronte dei 9 del 2013, facendo così registrare un sensibile scostamento sia sull'indicatore del tasso di successo dei progetti, sia su quello di costo unitario Divisione Ricerca.

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Soddisfazione degli studenti sui servizi del Sistema Laboratori	2,68	2,92	8,96%
Costo unitario Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale ¹¹	200	214	6,69%
Costo unitario Divisione Sistema dei Laboratori ¹²	0,30	0,56	87,25%
Costo unitario gestione progetti e convenzioni (Divisione Sistema dei Laboratori)	9.361	9.300	-0,65%

* indicatori interessati nel corso del 2014 da modifiche del target e delle domande proposte

Tab 22 AREA INFRASTRUTTURE

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Costo unitario Divisione Facility Management	12	12	-2,71%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi	2,64	2,42	-8,33%
Costo unitario Divisione Servizi ICT	815	834	2,29%
Indisponibilità della rete informatica	11,50	4,00	-65,22%
Tasso di incremento della formazione interna - DSS	1,41	0,93	-34,03%
Tasso evoluzione ICT ¹³	0,06	0,16	171,06%
Costo unitario Divisione Patrimonio e Approvvigionamenti ¹⁴	42	49	16,22%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica	2,31	2,21	-4,33%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	2,14	2,30	7,48%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo e docente sul materiale informatico in dotazione	2,14	2,30	7,48%

Tab 23 AREA FINANZA E RISORSE UMANE E DIREZIONE

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Costo unitario Divisione Amministrazione	10	9	-11,06%
Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione	2,75	2,36	-14,18%

¹¹ Lo scostamento positivo rispetto al 2013 è dovuto alla diminuzione del numero di utenti potenziali dei Laboratori (docenti e ricercatori strutturati e a contratto, personale t.a., studenti iscritti) al denominatore del rapporto.

¹² Il costo unitario registra nel 2014 un sensibile aumento in virtù del calo registrato nel valore conto terzi, il quale sta al denominatore del rapporto.

¹³ Il forte aumento del tasso è dovuto al sensibile aumento del numero dei servizi ICT erogati nel 2014.

¹⁴ Il costo unitario registra nel 2014 un aumento in virtù del calo registrato nel valore degli approvvigionamenti, il quale sta al denominatore del rapporto.

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
% fabbisogno formativo soddisfatto su pianificato ¹⁵	52%	140%	168,79%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sulla formazione	2,35	2,28	-2,98%
Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale	2,80	2,84	1,43%
Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione	1.579	1.662	5,24%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili	2,66	2,44	-8,27%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale	2,72	2,55	-6,25%
Qualità dei processi contabili	0,00	0,01	-
Costo unitario della formazione ¹⁶	13	11	-21,11%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi al personale	2,64	2,26	-14,39%

Tab 24 STRUTTURE IN STAFF ALLA DIREZIONE E AL RETTORATO – DIPARTIMENTI

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria	3,03	3,07	1,32%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio archivio di ateneo	2,98	3,00	0,67%
Tasso di ritardo nel protocollo	0,0300	0,0328	9,35%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio prevenzione e sicurezza	2,44	2,27	-6,97%
Soddisfazione del personale docente sul Servizio organizzazione eventi di ateneo	2,19	2,00	-8,68%
Efficacia della comunicazione web	1.802.031	1.836.536	1,91%
Soddisfazione del Nucleo di Valutazione sulle attività di supporto	4,00	3,00	-25,00%
Soddisfazione degli organi di governo, del Direttore Amministrativo e dei Responsabili di primo livello sul Servizio affari legali	2,86	3,22	12,59%
Soddisfazione del personale docenti sul Servizio comunicazione e immagine	1,85	1,75	-5,41%
Soddisfazione del personale docente sul Servizio staff del rettore	3,56	3,17	-10,96%
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Architettura, Costruzione e Conservazione	3,33	3,70	11,11%

¹⁵ L'indicatore riporta uno scostamento positivo per effetto di circa 1.700 ore di formazione erogate in più nel 2014 rispetto al 2013.

¹⁶ L'aumento delle ore di formazione erogate nel 2014 unito ad un aumento più contenuto dei costi necessari alla formazione, ha portato ad un sensibile miglioramento dell'indicatore.

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2013	Indicatore 2014	SCOSTAMENTO
Soddisfazione dei componenti delle commissioni paritetiche e delle commissioni di autovalutazione dei corsi sul grado di coinvolgimento, informazione e supporto offerto dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Architettura, Costruzione e Conservazione	2,75	3,67	33,45%
Soddisfazione dei componenti delle commissioni paritetiche e delle commissioni di autovalutazione dei corsi sul grado di coinvolgimento, informazione e supporto offerto dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Culture del Progetto	2,92	3,20	9,59%
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Progettazione e Pianificazione in ambienti complessi	2,93	2,88	-1,71%
Soddisfazione dei componenti delle commissioni paritetiche e delle commissioni di autovalutazione dei corsi sul grado di coinvolgimento, informazione e supporto offerto dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Progettazione e Pianificazione in ambienti complessi	1,92	3,00	56,25%

Allegato 4 Attestazione degli obblighi di trasparenza

La presente attestazione è estratta dalla relazione annuale del Nucleo di Valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (2014), consultabile al seguente link:<http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-1/index.htm>

Attestazione degli obblighi di trasparenza

Il Nucleo di Valutazione/OIV dell'Università IUAV di Venezia, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del D.Lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC nn. 50/2013 e 148/2014, ha effettuato la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati nella Griglia di rilevazione in allegato 1.

Il Nucleo di Valutazione/OIV ha svolto gli accertamenti, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi dall'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dal Responsabile per la trasparenza ai sensi dell'art. 43, comma 1, del D.Lgs. n. 33/2013.

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

ATTESTA

la veridicità e l'attendibilità, alla data dell'attestazione, di quanto riportato nella Griglia di rilevazione in allegato 1 rispetto a quanto pubblicato sul sito istituzionale dell'Università IUAV di Venezia, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

21/4/2015

Il Presidente del Nucleo di Valutazione
Avv. Daniela Salmini

