



Università Iuav di venezia

Relazione sulla Performance Iuav 2015

Giugno 2016

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	8
2.3. Il sistema di valutazione delle prestazioni	8
2.4. I risultati intermedi	10
2.5. Gli obiettivi strategici 2015	11
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	15
3.1. Albero della performance	15
3.2. Obiettivi strategici	16
3.3. Obiettivi e piani operativi	18
3.3.1 Risultati relativi alla customer satisfaction	18
3.3.2. Valutazione delle prestazioni	20
3.3.3 Trasparenza, valutazione e merito	21
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	22
4.1 gli indicatori globali di ateneo	22
4.2 Il costo del SMV Iuav.....	23
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE.....	24
6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	27
6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	27
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	27
Allegato 1 Ateneo in cifre	29
Allegato 2 Azioni di intervento prioritario	31
Allegato 3 Risultati degli indicatori di performance individuali	36
Allegato 4 Attestazione degli obblighi di trasparenza	39

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. Essa 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 2015, del 14 aprile scorso, ha sottolineato:

- per quanto riguarda la performance organizzativa e individuale: il Nucleo valuta positivamente il collegamento tra obiettivi individuali e organizzativi e l'utilizzo delle schede di programmazione e valutazione per tutto il personale, sottolineando l'importanza di indicatori di performance presenti a diversi livelli gerarchici che consentono di raccordare i risultati di strutture gerarchicamente dipendenti; infine ha ritenuto adeguata la modifica apportata al sistema di valutazione al fine di tenere conto sia degli scostamenti percentuali degli indicatori che dei valori soglia;
- per quanto riguarda la metodologia, misurazione e valutazione della performance individuale: il Nucleo ritiene efficace il procedimento adottato da Iuav per le modalità di comunicazione della valutazione e segnala che l'indagine sul benessere organizzativo fornisce risultati soddisfacenti in merito al sistema di valutazione e al superiore gerarchico
- per quanto riguarda il supporto amministrativo al Ciclo della Performance il Nucleo ritiene che il modello organizzativo consolidato dall'Ateneo, sia coerente con le disposizioni normative e che il livello di affinamento del Sistema raggiunto da IUAV rappresenti una delle più accreditate esperienze nel panorama universitario; nel corso della giornata di presentazione da parte di ANVUR delle analisi compiute sulle relazioni dei Nuclei relative al funzionamento del sistema di valutazione della performance 2014, svoltasi a Roma il 18 gennaio 2016, l'esperienza di IUAV è stata citata come best practice in quanto è l'unica a livello nazionale ad aver realizzato una stima del costo del sistema;
- per quanto riguarda l'integrazione con gli altri sistemi di controllo, Il Nucleo valuta positivamente le soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione in quanto i processi attivati e i documenti prodotti dall'ateneo non rappresentano solo l'adeguamento alla normativa ma contengono elementi di ricerca che contribuiscono al dibattito su queste tematiche e che scaturiscono sia dalla partecipazione attiva a gruppi di lavoro (quali quello del Politecnico di Milano) sia dalla professionalità del personale dedicato
- per quanto riguarda il coinvolgimento degli stakeholder, il Nucleo esprime apprezzamento per le iniziative finora messe in atto dall'ateneo (analisi di customer satisfaction) e valuta positivamente le nuove aperture previste nel Piano performance 2015-17 su temi quali bilancio sociale e ambientale (intensificare lo sforzo teso a contenere le emissioni e ridurre l'impatto ambientale; sviluppare un sistema di monitoraggio della "sostenibilità" finalizzato anche all'adesione a organismi di accreditamento sul tema della sostenibilità, in grado fornire una buona visibilità nazionale e internazionale (si ricorda che alla fine del 2015 l'ateneo ha chiesto di partecipare al sistema di valutazione internazionale Green Metric University Sustainability Ranking
- infine, per quanto riguarda il recepimento delle linee guida ANVUR 2015, l'ateneo si è ad esse ispirato per la stesura del Piano della performance 2016-18 e partecipa ad uno specifico laboratorio sperimentale nell'ambito del progetto Good Practice 2015/16. Il Piano sarà poi oggetto di revisione al termine del processo di definizione delle linee strategiche attualmente in corso, così come l'intero Sistema di misurazione e valutazione della performance sarà oggetto di revisione organica, in luogo degli interventi parziali realizzati negli anni precedenti in risposta a specifiche criticità.

La Relazione sulla Performance 2015 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 2016, ma i primi risultati della misurazione e valutazione delle performance 2015 erano disponibili già a marzo.

Per la stesura della Relazione si è fatto riferimento al Piano delle performance 2015-2017, alla Relazione del Rettore al bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2015, alla Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione 2015 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 tutti gli stakeholders, 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.

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

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

L'ateneo si propone di migliorare la comunicazione con i diversi stakeholder attraverso sia strumenti tradizionali (bilanci, verbali degli organi, relazioni del Nucleo, nota integrativa al bilancio di stampo civilistico, Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, Piano della Performance, Relazione sulla performance, ecc.), sia altri strumenti (progetto Good Practice, report "IUAV in cifre", ecc.) sia nella modalità di rapportarsi ai diversi soggetti (sistema dei questionari di customer satisfaction).

Questi strumenti hanno migliorato l'interfacciamento con i portatori di interesse, rendendo Iuav 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 contabile e gestionale, ha migliorato la valenza informativa e decisionale della rendicontazione di ateneo, favorendo una maggiore disclosure verso l'esterno, e fornendo un supporto decisionale più incisivo (previsione di scenari, misurazione della performance e realizzazione delle strategie) agli organi di governo e alle aree amministrative di supporto.

Sono inoltre previste importanti azioni in grado di potenziare gli effetti informativi e di comunicazione:

- monitoraggio degli stakeholders principalmente coinvolti
- coinvolgimento di stakeholders esterni meno facilmente raggiungibili
- contenimento delle emissioni 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";
- sviluppo un sistema di monitoraggio della "sostenibilità" utilizzando i dati già presenti nel sistema informativo, già in parte usati per la richiesta di accreditamento a Green Metric University Sustainability Ranking
- realizzazione di un bilancio integrato, sociale e ambientale, in grado di comunicare il valore aggiunto prodotto per la comunità e i benefici per l'intero contesto sociale e territoriale in cui Iuav è inserito.

Il Piano della Performance IUAV 2015-2017 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 feedback 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 di questionari al personale (docente e non) e agli studenti, per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi amministrativi. Nel 2015 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.

Per favorire l'accountability rispetto a tutti gli stakeholders 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 **didattica**, nel corso del 2015 IUAV ha portato a regime la propria offerta formativa, avviata nel 2013/14 secondo le disposizioni del DM 47/2013, apportando alcuni aggiustamenti agli ordinamenti dei corsi di studio con l'obiettivo di renderli maggiormente rispondenti ai fabbisogni formativi espressi del territorio.

Ha inoltre proseguito nella definizione e nel consolidamento del Sistema per l'Assicurazione della Qualità, nell'ambito del quale si segnalano come attività più rilevanti:

- l'individuazione di cinque azioni prioritarie per ognuna delle quali è stato proposto un piano di azione in cui per ciascuna azione sono stati individuati obiettivi misurabili con indicatori:
 1. la necessità di una gestione più razionale degli spazi e della manutenzione delle attrezzature;
 2. la valorizzazione dei questionari agli studenti frequentanti e ai docenti ;
 3. il monitoraggio delle attività di tirocinio, in particolare l'accreditamento degli enti ospitanti i tirocinanti e il monitoraggio delle caratteristiche degli enti ospitanti e delle loro opinioni;
 4. il monitoraggio delle attività internazionali;
 5. una migliore comunicazione verso gli studenti e le famiglie.
- l'avvio della quarta fase del riesame per l'a.a. 2015/16, che per la prima volta ha previsto anche il riesame ciclico per tutti i corsi di studio.

Sul versante della **ricerca** è da rilevare che il 25% dei fondi di ricerca di ateneo assegnati ai dipartimenti è legata agli esiti della VQR 2004-2010, ed un'ulteriore quota del 15% è legata alla partecipazione a bandi competitivi di ricerca e alle entrate derivanti da attività di terza missione. Si tratta di un segnale importante nel percorso di assicurazione della qualità e di distribuzione premiale delle risorse.

I Dipartimenti hanno completato la stesura delle Schede Uniche di Annuali per la Ricerca Dipartimentale (SUA_RD) riferite al 2013 e aggiornato la sezione relativa alla terza missione per l'anno 2014.

È stato realizzato il portale ad accesso aperto <https://air.iuav.it/> relativo all'Archivio istituzionale della ricerca di ateneo, allo scopo di raccogliere, documentare, diffondere e conservare i prodotti scientifici dei docenti ricercatori IUAV. L'ateneo è stato impegnato inoltre nelle attività connesse all'esercizio di Valutazione Quadriennale della Ricerca (VQR) 2011-2014, attraverso la selezione dei prodotti scientifici da trasmettere ad ANVUR per i quali si attendono i risultati a ottobre 2016 .

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.

La **Biblioteca** Centrale di ateneo è stata oggetto, tra il 2014 e il 2015, di un ambizioso progetto di creazione del polo bibliotecario unico nella sede dei Tolentini che ha comportato: la fusione delle biblioteche ex dipartimentali di storia dell'architettura e di progettazione architettonica e della biblioteca di design industriale e della moda con sede a Treviso, la riorganizzazione delle collezioni, l'attivazione di nuovi servizi e strumenti di informazione e comunicazione, il passaggio a una nuova piattaforma per la ricerca bibliografica con il Discovery Tool PRIMO.

Nell'ambito del progetto di condivisione dei servizi bibliotecari con le Università di Ca' Foscari e di Padova, cofinanziato dalla programmazione triennale MIUR 2013-2015, sono state riviste e armonizzate le modalità di accesso ai servizi, ridisegnando completamente l'offerta al pubblico, in

senso più ampio ed aperto, con la finalità di garantire maggiore efficienza ed efficacia. Ciò è stato formalizzato dalla Carta dei Servizi Bibliotecari, approvata dal SA del 2 dicembre 2015 e dal CDA del 16 dicembre 2015. Inoltre, nelle due università veneziane, grazie alla recente condivisione delle anagrafiche degli utenti in ambiente SOL, vi è stata un'ampia collaborazione tra uffici in merito all'introduzione del prestito automatizzato SOL, operando al fine di integrare l'utilizzo delle Carte dei servizi delle due atenei, evitando quindi sia doppie iscrizioni, sia l'emissione di una nuova carta per gli utenti iscritti all'Università di Ca' Foscari. La collaborazione tra Iuav e Ca' Foscari ha riguardato anche le attività di fusione di diverse biblioteche e, in particolare è stato condiviso (anche finanziariamente) il corso sul modulo fusione delle biblioteche in SOL.

Si rammenta anche l'intensa attività di acquisizione e valorizzazione di fondi dell'Archivio Progetti, che nel 2015 ha realizzato quattro mostre in sede² e una a Mantova³.

La **disponibilità di risorse finanziarie** risulta legata alla progressiva riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) di Sistema (ridotto rispetto al 2014 di circa 100 milioni di €) che contrassegna in modo particolarmente negativo gli anni recenti, oltre che a una progressiva diminuzione degli studenti iscritti, che incidono sulla quota base del FFO attraverso il meccanismo del costo standard per studente) e sulle entrate da tasse, e alla contrazione di finanziamenti esterni per didattica e ricerca determinata dalla sfavorevole congiuntura.

Il decremento delle entrate ha determinato una contrazione delle riserve dell'ateneo in quanto non è stato possibile contrarre i costi in modo proporzionale

Il bilancio unico di previsione autorizzatorio 2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione Iuav in data 16.12.2015, utilizza circa 2 milioni di riserve a copertura del deficit 2016. Il collegio dei revisori dei conti, con verbale n. 14 dell'11 dicembre 2015 ha espresso la propria preoccupazione in relazione all'utilizzo delle riserve pur prendendo atto che il budget 2016 è coerente con la programmazione finanziaria adottata dal SA e dal CDA e, per quanto attiene alle previsioni di spesa, coerente in linea di massima con le scelte di riorganizzazione adottate dall'Ateneo e condizionato all'attuazione delle stesse.

Il bilancio unico dell'esercizio 2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 27.04.2016, ha allocato 1.581.168€ di riserve, precedentemente destinate alla copertura di ammortamenti, a copertura del deficit di risorse determinatosi.

In relazione al piano del **piano triennale 2013/15**, finanziato dal MIUR per 610.700 € la verifica interna dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi prefissati ha dato esito positivo. E' ora in corso la valutazione MIUR dei risultati a cui seguirà, in caso di conferma dell'esito positivo, il consolidamento della quota massima del 50% del finanziamento nel FFO 2016.

Per quanto riguarda il **sistema informativo**, la maggiore esperienza e conoscenza nell'utilizzo del nuovo sistema gestionale U-Gov Contabilità ha migliorato significativamente la valenza informativa e decisionale della rendicontazione di ateneo, favorendo condizioni per una maggiore disclosure verso l'esterno e fornendo agli organi di governo e alla direzione generale più precise indicazioni in ordine alla previsione di scenari, alla misurazione della performance e alla realizzazione delle strategie. Nel corso del 2015 è stato ultimato il rilascio della funzionalità Allocations costi, che serve a informatizzare il calcolo analitico dei costi per struttura organizzativa e per corso di laurea. Tale funzionalità, utile per la elaborazione del Consuntivo per omogenea redazione richiesto annualmente dal MEF, rappresenta un tassello decisivo per completare il modulo di Programmazione e controllo di U-Gov che consentirà di effettuare le simulazioni di costo e di realizzare i cruscotti con i principali indicatori di performance dell'Ateneo.

L'evoluzione del quadro delle **risorse umane** disponibili, soprattutto sul versante della docenza, è

² Semerani e Tamaro Architetti associati, Giancarlo De Carlo, Diego Birelli, IACP-ATER Venezia. Tra laguna e terraferma. La nascita della Grande Venezia 1914-1936

³ Aldo Andreani Architetto

attentamente monitorato. Nonostante il piano associati 2014 il corpo docente si è comunque ridotto negli ultimi anni a causa dei vincoli sul turn over. In sede di approvazione del consuntivo 2015 gli organi di governo hanno rilevato l'urgenza della predisposizione di un piano che consenta all'ateneo di riprendere una virtus politica demografica stabilendo contestualmente modalità e priorità di reclutamento da collegare alle irrinunciabili politiche di rafforzamento e di rilancio dell'Ateneo.

Logistica e patrimonio immobiliare: la riunificazione di tutti i corsi di laurea a Venezia, avvenuta nel 2015, se da un lato ha comportato costi legati all'adeguamento delle strutture e il venir meno delle entrate derivanti dal contributo della Camera di Commercio di Treviso, ha fornito l'occasione per attuare una razionalizzazione nell'uso delle sedi. In quest'ottica e in accordo con l'Università di Cà Foscari è in corso una riprogettazione del polo di Santa Marta-San Basilio che ha implicazioni importanti anche a livello cittadino. L'obiettivo è di concentrare in quest'area tutte le attività didattiche di primo e secondo livello.

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 2015 (Ateneo in cifre).

2.3. 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). Si ricorda che nel 2015 è iniziato un percorso di analisi e di ridefinizione delle linee strategiche che il nuovo Rettore ed i nuovi organi di governo hanno attivato, mediante la costituzione di alcuni tavoli di lavoro aperti alle diverse componenti (docenti e personale t.a.), a valle del quale è prevista una revisione del Piano performance vigente.

A partire dagli obiettivi strategici la "mappa delle responsabilità"⁴, permette di declinare le 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;

⁴ È legata all'organigramma di Ateneo e esprime una attribuzione formale delle responsabilità e dei poteri agli uffici e ai relativi responsabili.

- 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"⁵ 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"⁶, 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, considerando le scarse leve di manovra sui costi (retributivi).

Per gli indicatori relativi alla dimensione "efficienza", come previsto nel Piano della Performance IUAV 2015-2017, il target assegnato consiste in una variazione, rispetto al valore iniziale pari al +/-1% annuo, dei costi unitari.

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 tipo richiesto (che rappresenta 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 afferenza 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 incide sulla distribuzione della produttività collettiva.

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

⁵ Sono definiti in modo descrittivo ma spesso il loro raggiungimento viene quantificato con una misura del tipo "si/no" oppure quantitativa: un periodo di tempo, una % di completamento, ecc.

⁶ Sono dati da numeri: o dal rapporto tra due grandezze numeriche o da singole misure numeriche.

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 realizzato ad hoc, 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 prestazioni⁷ per la conciliazione di eventuali controversie segnalate dal dipendente mediante ricorso.

2.4. 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 dei dati forniti dai responsabili delle strutture è iniziata lo scorso 07/07/2015 e si è conclusa il 31/07/2015. Il calcolo dei dati stipendiali per struttura, e quindi dei degli indicatori di performance di costo unitario e degli indicatori di performance globale legati alle misure economico finanziarie (di bilancio) è stata effettuata direttamente del Servizio controllo di gestione sui dati del DWH U-Gov. I report sono stati inviati al DG e ai dirigenti.

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.

La raccolta è iniziata il 02/11/2015 ed è terminata il 30/11/2015, garantendo una tempestiva informazione ai dirigenti e alla Direttore Generale per eventuali interventi correttivi attraverso una breve analisi degli scostamenti dei dati raccolti per area. Il quadro aggiornato degli indicatori è utilizzabile anche ai fini decisionali e di previsione per il budget unico di ateneo.

Per raccogliere tutti i dati elementari relativi alla costruzione degli indicatori di performance viene utilizzato un applicativo chiamato eDaCoP, progettato ad hoc.

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

⁷ 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.

momento.

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) previsto entro il 2016 è destinato a superare gradualmente l'utilizzo di questo applicativo, per arrivare a regime a una elaborazione automatizzata in tempo reale della maggior parte degli indicatori.

2.5. Gli obiettivi strategici 2015

I principali risultati 2015 relativi agli "obiettivi strategici" previsti dal Piano della Performance IUAV 2015-2017 sono:

- formazione e razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa

Per quanto riguarda la formazione l'Ateneo ha proseguito l'opera di razionalizzazione e riqualificazione dell'offerta formativa. Nella programmazione didattica sono state mantenute ferme le linee guida per l'attivazione dei corsi di studio e la predisposizione degli assetti didattici approvate a dicembre 2014 e sono stati perfezionati i criteri per la distribuzione del budget ai dipartimenti volti a garantire la qualità e la sostenibilità dell'offerta formativa di IUAV. Il 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 ha consolidato l'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. Nel contempo è stata portata avanti un'azione di diffusione e di potenziamento della cultura della qualità, attraverso una capillare attività di incontro e di confronto con i dipartimenti e con i corsi di studio.

Il rientro a Venezia dei corsi di studio precedentemente erogati presso le sedi trevigiane ha fornito l'occasione per un ripensamento degli spazi per la didattica, accompagnato da una razionalizzazione dei calendari didattici e degli orari delle lezioni, avvalendosi anche di un apposito software che permette di effettuare una gestione integrata delle aule e delle attrezzature e un monitoraggio sull'occupazione delle sedi.

- ricerca scientifica, dottorato e laboratori

L'Ateneo, nel corso del 2015, si è posto l'obiettivo di rafforzare la propria vocazione internazionale e la sua immagine con particolare attenzione all'offerta formativa ed all'attività di ricerca attraverso la realizzazione di progetti di ricerca a livello internazionale, così come deliberato dal senato accademico del 15 ottobre 2014 e dal consiglio di amministrazione del 29 ottobre 2014 in occasione della definizione delle linee guida per la predisposizione del budget 2015.

Sotto il profilo della ricerca, nel corso del 2015 sono stati presentati 47 progetti di ricerca su bando, 42 dei quali su programmi internazionali: 8 sono stati ammessi al finanziamento, con un tasso di successo del 17% nettamente in aumento rispetto agli anni precedenti. Sono inoltre giunti a positiva conclusione 49 progetti relativi ad assegni FSE della programmazione 2007-2013.

E' proseguita la formalizzazione delle linee di ricerca e di intervento e di misurazione dell'impatto delle stesse, anche attraverso la compilazione delle SUA-RD dei tre dipartimenti e dell'ateneo (Parti I, II e III) per l'anno 2013 e per gli anni 2011 e 2012.

Sono state ripartite tra i dipartimenti le risorse di ateneo per la ricerca (fondi e assegni di ricerca), integrando i criteri di premialità relativi agli esiti della VQR 2004-2010 (in particolare l'indicatore IRFD) con indicatori relativi al tasso di partecipazione e di successo del personale docente e ricercatore a progetti di ricerca su bando nazionali ed europei ed alle entrate accertate derivanti da attività di terza missione conseguite nel periodo successivo alla VQR (2011-2014).

I dipartimenti hanno provveduto ad assegnare le risorse ai propri 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 incrementare la partecipazione e il tasso di

successo a bandi competitivi, di rafforzare la mobilità internazionale, di migliorare e incrementare la produzione scientifica.

Grazie al contributo finanziario del MIUR sulla programmazione triennale 2013-2015, nel 2015 hanno effettuato periodi di ricerca presso i dipartimenti 20 visiting professors provenienti da istituzioni accademiche di diversi paesi europei e extraeuropei, raggiungendo il target prefissato. Nell'autunno 2015 ha preso avvio la VQR 2011-2014. Con Decreto Ministeriale 27 giugno 2015 n. 458 il MIUR ha emanato le Linee guida e, in data 3 settembre 2015, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato e pubblicato sul proprio sito la versione definitiva del bando. L'ateneo, vista l'importanza strategica della VQR i cui risultati vengono utilizzati dal MIUR per la ripartizione della quota premiale del FFO e dall'ANVUR per definire la qualità scientifica dei collegi nelle procedure di accreditamento e di valutazione dei corsi di dottorato, ha approvato, con delibera del senato accademico del 21 ottobre 2015, la programmazione delle attività e ha nominato una commissione di ateneo con compiti di presidio e di coordinamento, in particolare per la selezione e la trasmissione dei prodotti scientifici. La commissione ha iniziato ad operare con il supporto tecnico amministrativo di un gruppo di lavoro appositamente costituito dalla direzione generale. Le attività di trasmissione dei prodotti si sono però concluse nel 2016, a causa di ritardi tecnici e procedurali dovuti agli attori esterni (ANVUR e CINECA). La certificazione finale di Iuav ha avuto luogo l'11 marzo 2016, con l'invio del 94% dei prodotti attesi, una quota percentuale superiore a quella media nazionale ma leggermente inferiore a quella raggiunta in occasione dell'esercizio di valutazione per il periodo 2004-2010.

Preliminare alla VQR è stata la migrazione del catalogo UGOV dei prodotti della ricerca di ateneo sulla nuova piattaforma messa a punto dal CINECA basata su IRIS (Institutional Research Information System): AIR, l'Archivio Istituzionale della Ricerca ad accesso aperto dell'Università Iuav di Venezia che rappresenta di fatto la vetrina della produzione scientifica dell'ateneo, con oltre 12.000 documenti. Su AIR dovranno essere obbligatoriamente depositati ad accesso aperto le pubblicazioni esito dei progetti di ricerca vinti dall'ateneo e finanziati dall'Unione Europea.

Il corso di dottorato Architettura, Città e Design, che ha ottenuto l'accreditamento dal MIUR nel 2014 così come stabilito dal decreto ministeriale 8 febbraio 2013 n. 45, ha attivato nel 2015 i medesimi 8 curricula del XXX ciclo, ad eccezione del curriculum internazionale in architettura Villard de Honnecourt che viene attivato ogni tre anni, a conclusione del ciclo precedente.

L'ANVUR, nell'esprimere parere favorevole all'accreditamento, ha espresso una sola raccomandazione di cui tener conto in occasione dell'attivazione del XXXI ciclo: la necessità di integrare il collegio docenti in relazione ai settori scientifico disciplinari dei curricula attivati. La raccomandazione è stata accolta dal consiglio della scuola di dottorato, che ha approvato l'integrazione con ulteriori membri appartenenti a settori che non erano rappresentati. E' stato inoltre modificato il regolamento della scuola di dottorato, prevedendo la possibilità di attivare, oltre ai percorsi di alto apprendistato e ai corsi di dottorato industriale, soggetti a specifico accreditamento, anche più agili percorsi di dottorato industriale all'interno del corso di dottorato già accreditato, in modo da favorire l'integrazione tra la ricerca accademica e le necessità di sviluppo di aziende ed imprese. Nel 2015 ciò ha consentito l'attivazione di un primo percorso industriale.

Anche la scuola di dottorato ha rafforzato la sua dimensione internazionale grazie al contributo del Ministero sulla programmazione triennale, incrementando ulteriormente il numero di iscritti stranieri con titolo di studio conseguito all'estero e la mobilità internazionale dei dottorandi e raggiungendo così i target prefissati.

Nell'ambito del Sistema dei Laboratori, è stato inaugurato a settembre 2015 il nuovo laboratorio Labcomac - Laboratorio pilota per la conservazione dei materiali da costruzione, a conclusione del progetto finanziato dalla Regione Veneto sui fondi POR FESR 2007-2013, obiettivo Competitività Regionale e Occupazione (CRO). Il Labcomac si configura come sezione scientifica del Laboratorio di Analisi dei Materiali Antichi (Lama) e svolge attività di ricerca e di sperimentazione, nonché di

servizio per conto di terzi nel campo della conservazione dei materiali da costruzione lapidei (marmi e pietre) e litoidi (laterizi, terrecotte architettoniche, stucchi, affreschi, intonaci, malte). Tale attività amplia, integra e supporta l'attività di caratterizzazione minero-petrografica, archeometrica, fisica e geochimica da oltre vent'anni in essere presso il laboratorio Lama, struttura laboratoriale di eccellenza dell'ateneo.

Il Sistema dei Laboratori è oggetto di analisi e di riordino di uno specifico tavolo di lavoro, coordinato dal prof. Foraboschi e avviato a fine 2015, nell'ambito del percorso aperto dal nuovo Rettore.

- internazionalizzazione

L'ateneo ha portato a compimento il 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" raggiungendo pienamente gli obiettivi che si era proposto e che sono stati monitorati dagli appositi indicatori ministeriali.

La mobilità degli studenti per studio e tirocinio all'estero è stata incrementata in modo significativo, passando dal valore iniziale di 265 nel 2013 a 367 nel 2015. Particolare attenzione è stata riservata agli studenti meritevoli e privi di mezzi, che hanno potuto beneficiare dell'integrazione della borsa di studio per i periodi di studio all'estero, favorendo così la loro partecipazione ai programmi di mobilità. Accanto all'obiettivo quantitativo è stato realizzato anche un intervento per migliorare la qualità delle mobilità, potenziando e qualificando la rete dei docenti tutor, sia attraverso un miglioramento della competenza linguistica dei docenti tramite appositi corsi di formazione, sia favorendo una miglior conoscenza delle sedi partner attraverso apposite visite in loco.

Per la prima volta nel 2015 l'ateneo ha sperimentato l'erogazione di un pacchetto di insegnamenti in lingua inglese, trasversali ai corsi di studio, con l'obiettivo di avviare un miglioramento della propria attrattività rispetto agli studenti stranieri e di favorire i programmi di scambio e di doppio titolo anche con sedi extra-europee.

- razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi

L'obiettivo di razionalizzazione nel corso del 2015 è stato declinato secondo due ipotesi differenti.

La prima, di volontaria dismissione della sede delle Terese finalizzata a un significativo risparmio di costi annui di funzionamento (quantificabile in circa 300.000€), ha comportato la redazione degli studi di fattibilità e degli scenari di trasferimento.

L'ipotesi è però decaduta in corso d'anno a fronte della intervenuta indisponibilità del supporto della Camera di Commercio, che ha comportato la forzata dismissione delle sedi di Treviso. La definitiva declinazione dell'obiettivo di razionalizzazione è stata perciò finalizzata ad assorbire le attività già allocate a Treviso negli spazi del polo di Santa Marta e San Basilio. L'obiettivo è stato perseguito con la realizzazione di due nuove aule didattiche da 100 posti a Santa Marta, la revisione delle destinazioni d'uso e delle dotazioni dei Fabbricati in area portuale, al fine di renderli idonei ad ospitare, in sicurezza, le attività didattiche e laboratoriali dei corsi di studio in design del prodotto e moda. L'investimento iniziale è stato di circa 700.000€, interamente rendicontati al CdA; le modifiche introdotte hanno comportato inoltre un incremento annuo dei costi di funzionamento di circa 100.000€ a causa delle maggiori esigenze di manutenzione delle attrezzature introdotte e dell'intensificazione nell'uso degli spazi.

L'obiettivo è stato completamente raggiunto, come dimostra il regolare avvio delle attività didattiche 2015/16.

- comunicazione e approccio multi stakeholder

Nel 2015 si è lavorato sia sul fronte della accountability, migliorando le potenzialità informative del Bilancio di esercizio unico di ateneo in contabilità economico patrimoniale attraverso la partecipazione a un gruppo di lavoro inter-universitario sulla definizione di indici segnaletici per l'analisi del bilancio, sia sul fronte della sostenibilità, attraverso la compilazione della domanda di ammissione al ranking

internazionale Green Metrics.

Il primo aspetto ha riguardato la partecipazione a un gruppo di lavoro di circa 20 atenei, coordinato dal MIP Politecnico di Milano, con l'obiettivo di definire una batteria di indicatori di sostenibilità economica, competitività e equilibrio finanziario e patrimoniale, utilizzando direttamente i dati dei bilanci economico patrimoniale ed effettuando un benchmark tra gli atenei. Ciò ha portato a definire una metodologia di riclassificazione condivisa e alla comparazione dei bilanci di 10 atenei pubblici italiani che avessero già chiuso due bilanci di esercizio in contabilità economica. Molti degli indici definiti con il gruppo di lavoro sono stati inseriti nel bilancio di esercizio Iuav e costituiscono un utile supporto informativo per tutti gli atakeholder.

L'adesione a Greenmetric può comportare per l'ateneo i seguenti benefici:

- internazionalizzazione e riconoscimento: ad es. attraverso un aumento delle visite al sito web di ateneo, e un più stretto collegamento con il tema della sostenibilità ;
- sensibilizzazione sui temi della sostenibilità: per aumentare la consapevolezza in ambito universitario sull'importanza delle questioni di sostenibilità;
- cambiamento sociale e azione: favorire il passaggio dalla sensibilizzazione a azioni concrete di contenimento delle emissioni, di risparmio energetico, di diffusione della cultura della sostenibilità.

L'adesione ha comportato la compilazione di un questionario dettagliato con dati inerenti gli spazi e infrastrutture utilizzati dall'ateneo, energia e cambiamento climatico, utilizzo di acqua, trasporti, produzione e trattamento di rifiuti, corsi di studio, forniti da Area Infrastrutture e Servizio controllo di gestione.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. Albero della performance

Il PP Iuav 2015-17 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 2015

	Direzione Generale	Area Finanza e Risorse Umane	Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	Area Infrastrutture	Area Didattica e Servizi agli Studenti
Azioni di intervento prioritario (assegnate alla Direzione Generale e alle Aree dirigenziali)	1.→ Piano di semplificazione e digitalizzazione flussi di decreti e delibere 2.→ Progetto U-GOV: cruscotti di indicatori decisionali 3.→ Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi 4.→ Benessere Organizzativo: prima indagine e benchmark 5.→ Carta dei Servizi di Ateneo: predisposizione schema-tipo 6.→ Bilancio Sociale e Ambientale: attivazione gruppo di lavoro 7.→ Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano triennale di prevenzione della corruzione 8.→ Attività relative al ciclo della Performance	1.→ Piano semplificazione e digitalizzazione processi Divisione Risorse Umane 2.→ Revisione Regolamento di contabilità e manuali 3.→ Interventi di disseminazione gestione operativa e amministrativa di U-GOV contabilità 4.→ Progetto U-GOV: completamento modulo P&C 5.→ Mappatura delle competenze dei ruoli organizzativi 6.→ Attivazione servizio ispettivo di Ateneo 7.→ Benessere organizzativo: individuazione buone pratiche da implementare	1.→ Realizzazione biblioteca digitale e condivisione inter-ateneo dei servizi bibliotecari 2.→ Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale e costituzione polo bibliotecario dei Tolentini 3.→ Implementazione dimensione internazionale IUAV 4.→ Sviluppo e ottimizzazione del Sistema Laboratori 5.→ Progetto POR-CRO-FESR: realizzazione Centri per il Restauro 6.→ Progetto U-GOV: migrazione di U-GOV Ricerca in IRIS 7.→ Carta dei Servizi di Ateneo: elaborazione per un Servizio afferente l'Area	1.→ Revisione del Regolamento sul patrimonio 2.→ Progetto POR-CRO-FESR: realizzazione Centri per il Restauro 3.→ Messa a norma di tutti gli edifici IUAV 4.→ Verifica sismica sedi IUAV 5.→ Riduzione della spesa per la gestione degli spazi 6.→ Carta dei Servizi di Ateneo: elaborazione per un Servizio afferente l'Area 7.→ Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV"	1.→ Piano di dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti 2.→ Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio 3.→ Progetto "K2" 4.→ Carta dei Servizi di Ateneo: elaborazione per un Servizio afferente l'Area
Efficienza	Spese personale/entrate (*)	Costo unitario Divisione Amministrazione Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione	Costo unitario Divisione Ricerca Costo unitario Divisione SBD (*)	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
	Autofinanziamento/FFO (*)	Costo unitario della formazione	Costo unitario Divisione Laboratori (*)		
Efficacia	Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria	Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione	Soddisfazione dei docenti su servizi di supporto alla ricerca (*)	Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi	Soddisfazione studenti su servizi di supporto agli studenti (*)
	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio archivio di ateneo	Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale	Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del Sistema Laboratori	Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	Soddisfazione degli studenti sui sistemi di placement
	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio prevenzione e sicurezza	Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili	Soddisfazione del personale docente e degli studenti sui servizi bibliotecari	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica	Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa
	Soddisfazione del personale docente sul Servizio organizzazione eventi di ateneo	Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale	Qualità dei processi contabili	Tempi di gestione pratica della Divisione Patrimonio e Approvvigionamenti	Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione
Soddisfazione del Nucleo di Valutazione sulle attività di supporto	Tempo medio di pagamento	Tempo medio di ritardo/anticipo sulle scadenze di rendicontazione progetti		Tempo medio di erogazione delle borse di studio	
Soddisfazione degli organi di governo, del Direttore Amministrativo e dei Responsabili di primo livello sul Servizio affari legali				Tempo medio unitario di gestione pratica di laurea	
Soddisfazione del personale docenti sul Servizio comunicazione e immagine					
Soddisfazione del personale docente sul Servizio staff del rettore					
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo di ciascun dipartimento	Giorni di ritardo nella presentazione dei documenti di sintesi pubblici di Ateneo e dei documenti pubblici art. 10 Dec. Leg. 150/2009	Tempo medio di gestione pratica		Tempo medio di pubblicazione dell'offerta formativa	
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 di ciascun dipartimento					

(*) Indicatori Globali

3.2. Obiettivi strategici

I principali risultati inerenti gli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance Iuav 2015- 2017 sono di seguito sinteticamente illustrati.

Tab 3 obiettivi strategici

OBIETTIVO	REALIZZAZIONE, CRITICITA' E OPPORTUNITA'
Formazione e razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa	<p>Sono state confermate le linee guida per l'attivazione dei corsi di studio e la predisposizione degli assetti didattici approvate a dicembre 2014, perfezionando al tempo stesso i criteri per la distribuzione del budget ai dipartimenti volti a garantire la qualità e la sostenibilità dell'offerta formativa di IUAV. Il sistema di assicurazione della qualità dei corsi di studio ha consolidato, anche attraverso il confronto tra commissioni paritetiche, dipartimenti e presidenti dei corsi di studio, l'attività di progettazione, di elaborazione degli indicatori per la valutazione e di analisi dei risultati.</p> <p>La razionalizzazione dell'offerta formativa è stata favorita dall'implementazione di un apposito software che permette di effettuare una gestione integrata delle aule e delle attrezzature, ottimizzando calendari didattici e orari delle lezioni, oltre al monitoraggio sull'occupazione delle sedi.</p>
Qualificazione della ricerca scientifica	<p>Nel corso del 2015 sono stati presentati 47 progetti di ricerca su bando (42 dei quali su programmi internazionali) di cui 8 sono stati ammessi al finanziamento. Sono inoltre giunti a positiva conclusione 49 progetti relativi ad assegni FSE della programmazione 2007-2013.</p> <p>E' proseguita la formalizzazione delle linee di ricerca e di intervento e di misurazione dell'impatto delle stesse, anche attraverso la compilazione delle SUA-RD dei tre dipartimenti e dell'ateneo (Parti I, II e III) per l'anno 2013 e per gli anni 2011 e 2012. Sono state ripartite tra i dipartimenti le risorse di ateneo per la ricerca (fondi e assegni di ricerca), integrando i criteri di premialità relativi agli esiti della VQR 2004-2010 (in particolare l'indicatore IRFD) con indicatori relativi al tasso di partecipazione e di successo del personale docente e ricercatore a progetti di ricerca su bando nazionali ed europei ed alle entrate accertate derivanti da attività di terza missione conseguite nel periodo successivo alla VQR (2011-2014).</p> <p>Al fine di incrementare la partecipazione e il tasso di successo a bandi competitivi, di rafforzare la mobilità internazionale, di migliorare e incrementare la produzione scientifica, i dipartimenti hanno provveduto ad assegnare le risorse ai propri docenti e ricercatori mediante call interne, applicando per la valutazione criteri e indicatori di qualità del progetto, di produttività scientifica e di risultato.</p> <p>A luglio 2015 è stata completata la migrazione del catalogo UGOV dei prodotti della ricerca di ateneo sulla nuova piattaforma messa a punto dal CINECA basata su IRIS (Institutional Research Information System): AIR, l'Archivio Istituzionale della Ricerca ad accesso aperto dell'Università Iuav di Venezia che rappresenta di fatto la vetrina della produzione scientifica dell'ateneo, con oltre 12.000 documenti.</p> <p>Ad ottobre il Senato Accademico ha approvato la programmazione delle attività ai fini della VQR 2011-2014 e ha nominato una commissione di ateneo con compiti di presidio e di coordinamento per la selezione e la trasmissione dei prodotti scientifici.</p>
Scuola di Dottorato	<p>Nel 2015 il corso di dottorato Architettura, Città e Design ha attivato a conclusione del ciclo precedente i medesimi 8 curricula del XXX ciclo, ad eccezione del curriculum internazionale in architettura Villard de Honnecourt che viene attivato ogni tre anni. L'ANVUR ha espresso parere favorevole all'accreditamento.</p> <p>Il consiglio della scuola di dottorato ha approvato, con efficacia a partire dal XXXI ciclo, l'integrazione del collegio docenti con i membri appartenenti a settori che non erano rappresentati.</p> <p>Al fine di favorire l'integrazione tra la ricerca accademica e le necessità di sviluppo di aziende ed imprese è stato modificato il regolamento della scuola di dottorato prevedendo la possibilità di attivare percorsi di dottorato industriale all'interno del corso di dottorato già accreditato. Nel 2015 ciò ha consentito l'attivazione di un primo percorso industriale. Nell'ambito degli obiettivi legati al PRO 3 è incrementato il numero di iscritti stranieri con titolo di studio conseguito all'estero e la mobilità internazionale dei dottorandi.</p>

<p>Sistema dei Laboratori</p>	<p>A settembre 2015 è stato inaugurato il nuovo laboratorio Labcomac - Laboratorio pilota per la conservazione dei materiali da costruzione, a conclusione del progetto finanziato dalla Regione Veneto sui fondi POR FESR 2007-2013, obiettivo Competitività Regionale e Occupazione (CRO).</p> <p>Il Labcomac si configura come sezione scientifica del Laboratorio di Analisi dei Materiali Antichi (Lama) e svolge attività di ricerca e di sperimentazione, nonché di servizio per conto di terzi nel campo della conservazione dei materiali da costruzione lapidei (marmi e pietre) e litoidi (laterizi, terrecotte architettoniche, stucchi, affreschi, intonaci, malte). Tale attività amplia, integra e supporta l'attività di caratterizzazione minero-petrografica, archeometrica, fisica e geochimica da oltre vent'anni in essere presso il laboratorio Lama, struttura laboratoriale di eccellenza dell'ateneo.</p> <p>Il Sistema dei Laboratori è oggetto di analisi e di riordino di uno specifico tavolo di lavoro, coordinato dal prof. Foraboschi e avviato a fine 2015, nell'ambito del percorso aperto dal nuovo Rettore.</p>
<p>Internazionalizzazione</p>	<p>Sono stati raggiunti pienamente gli obiettivi legati al PRO 3 (Programmazione Triennale delle Università 2013-15 - decreto Miur 15 ottobre 2013, n. 827)</p> <p>Nel 2015 hanno effettuato periodi di ricerca presso i dipartimenti 20 visiting professors provenienti da istituzioni accademiche di diversi paesi europei e extraeuropei.</p> <p>La mobilità per studio e tirocinio all'estero è migliorata passando dai 265 studenti del 2013 ai 367 del 2015. A sostegno degli studenti più meritevoli sono state erogate apposite integrazioni alla borsa di studio per i periodi di studio all'estero.</p> <p>Potenziata anche la rete dei docenti tutor per il tirocinio estero, sia attraverso appositi corsi di lingua straniera sia con apposite visite in loco nelle aziende partner.</p> <p>A sostegno attrattività rispetto agli studenti stranieri sono stati erogati insegnamenti in lingua inglese, trasversali ai corsi di studio.</p>
<p>Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi</p>	<p>Il rientro a Venezia dei corsi di studio precedentemente erogati presso le sedi trevigiane ha comportato una razionalizzazione del patrimonio immobiliare necessariamente finalizzata al riassorbimento delle attività allocate a Treviso negli spazi di Santa Marta e San Basilio. La circostanza ha tuttavia fornito allo stesso tempo l'occasione per un ripensamento dell'utilizzo degli spazi per la didattica.</p> <p>Le principali linee di intervento del 2015 sono state la realizzazione di due nuove aule didattiche da 100 posti a Santa Marta e la revisione delle destinazioni d'uso e delle dotazioni dei Fabbricati in area portuale, al fine di trasferire i laboratori didattici dei corsi di laurea in design della moda presso il Magazzino 7.</p>
<p>Sviluppo di efficaci canali di comunicazione con approccio multi stakeholder.</p>	<p>Nel 2015 è stata compilata la domanda di ammissione al ranking internazionale Green Metrics, la quale in prospettiva potrà apportare benefici sul fronte della sostenibilità ambientale, economica e sociale, attraverso azioni concrete di contenimento delle emissioni, di risparmio energetico e di diffusione della cultura della sostenibilità.</p>
<p>Bilancio</p>	<p>L'Ateneo ha partecipato ad un gruppo di lavoro di circa 20 atenei, coordinato dal MIP Politecnico di Milano, che utilizzando direttamente i dati dei bilanci economico patrimoniale ed effettuando un benchmark tra gli atenei ha definito una batteria di indicatori di sostenibilità economica, competitività e equilibrio finanziario e patrimoniale, utile al miglioramento delle potenzialità informative del Bilancio di esercizio unico di ateneo. Molti degli indici definiti con il gruppo di lavoro sono stati inseriti nel bilancio di esercizio Iuav 2015 e costituiscono un utile supporto informativo per tutti gli stakeholder.</p>

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 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 oltre a un benchmarking interno anche la possibilità di uno esterno. I questionari Good Practice sono stati integrati laddove necessario con altri questionari integrativi, per i quali si è provveduto autonomamente alla ideazione, diffusione via web, raccolta e elaborazione.

Gli stakeholder coinvolti nell'analisi sono stati i seguenti:

*Tab 4 questionari Good Practice di customer satisfaction**

STAKEHOLDERS	QUESTIONARIO GP 2015		
	TARGET	RISPOSTE	%
Personale t.a. strutturato	277	130	46,93%
Personale docente e ricercatore strutturato	165	57	34,55%
Dottorandi	45	32	71,11%
Assegnisti	150	13	8,67%
Studenti anni successivi al 1°anno	3475	668	19,22%

*Tab 5 questionari Integrativi di customer satisfaction**

STAKEHOLDERS	QUEST. INTEGRATIVI 2015		
	TARGET	RISPOSTE	%
Personale docente e ricercatore strutturato	165	80	48,48%
Componenti organi collegiali (compreso Rettore e Direttore Generale)	16	6	37,50%
Prorettori	5	4	80,00%
Senato degli studenti	15	2	13,33%
Dottorandi	45	27	60,00%
Laureati che hanno Svolto Tirocinio (utilizzato specifico questionario per tirocinanti Area didattica)	224	79	35,27%
Responsabili di divisione/servizio	47	28	59,57%
Componenti Commissioni Didattiche Paritetiche	12	9	75,00%
Dirigenti	4	2	50,00%
Componenti Nucleo di Valutazione	5	0	0,00%

*i questionari Good Practice sono elaborati direttamente dal MIP Politecnico di Milano; i questionari integrativi sono diffusi dal Servizio Programmazione e valutazione e elaborati dal Servizio bilancio e Controllo di gestione

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

Tab 6 risultati dei questionari CS Good Practice

STAKEHOLDERS	VOTO 2014	VOTO 2015	SCOSTAMENTO
Studenti	2,46	2,57	4,43%
Docenti	2,40	2,59	7,99%
Personale TA	2,29	2,51	9,60%
Dottorandi	2,29	2,89	26,27%
Assegnisti di Ricerca	1,98	2,28	15,36%
Totale	2,28	2,57	12,49%

*valutazione media su una scala 1-4

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

Tab 7 risultati dei questionari CS integrativi

STAKEHOLDERS	VOTO 2014	VOTO 2015	SCOSTAMENTO
Componenti del Nucleo di Valutazione	4,00	-	-
Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	2,61	2,67	2,38%
Componenti del Senato degli Studenti	2,88	2,50	-13,19%
Componenti commissioni didattiche	3,17	3,04	-4,05%
Prorettori	2,98	3,47	16,40%
Dirigenti	2,95	2,53	-14,41%
Docenti	2,79	2,93	4,87%
Dottorandi	3,20	2,97	-7,11%
Laureati che hanno effettuato tirocinio	3,27	3,24	-0,85%
Responsabili di Divisione/Servizio	2,54	2,72	7,20%
Direttore Generale	3,47	3,65	5,19%
Rettore	3,18	3,85	21,07%
Totale complessivo	3,09	3,05	-1,13%

3.3.2. Valutazione delle prestazioni

La valutazione della performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa 2015 è collegata al raggiungimento di specifici indicatori di progetto (di ateneo, di struttura e di innovazione), alla valorizzazione degli indicatori di performance (che incidono al massimo per il 20% della valutazione complessiva) 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 2015, distinguendo per area, ruolo professionale e categoria contrattuale.

Tab 8 Valutazione delle prestazioni per Area dirigenziale*

AREA	Personale valutato	Esito Valutazioni 2015			
		sotto il 6	tra 6 e 6,99	tra 7 e 7,99	tra 8 e 10
Area Didattica e Servizi agli Studenti	58				58
Area Finanza e Risorse Umane	39			1	38
Area Infrastrutture	30			2	28
Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e dei Laboratori	77				77
Direzione Generale	60			1	59
Totale	264	0	0	4	260

Tab 9 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	8,95	9,14	8,58	9,6	9,41	9,25
Funzione Specialistica e Incarico EP	8,85	8,86	8,88	9,22	8,92	8,96
Responsabile di Divisione	8,81	9,09	8,58	9,06		8,9
Responsabile di Servizio	8,75	9,16	8,52	9,27	9,17	9,03
Valutazione media per Area	8,91	9,1	8,63	9,5	9,32	9,17

Tab 10 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	9,01	9,1	8,55	9,56	9,26	9,17
D	8,69	9,23	8,76	9,56	9,43	9,26
C	8,38	8,88	8,32	8,95	9,23	8,9
Valutazione media per Area	8,91	9,1	8,63	9,5	9,32	9,17

*I dati sono elaborati dal Servizio organizzazione e valutazione e dal Servizio Controllo di gestione

N.B: Le medie sono calcolate considerando il personale non dirigente con valutazione positiva; per omogeneità con gli anni precedenti 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”. E’ inoltre 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’ateneo. Nell’allegato 4 della presente relazione si riporta l’Attestazione degli obblighi di trasparenza.

Nel 2015 le attività relative agli obblighi di trasparenza, sono proseguite attraverso l’approvazione da parte del CDA di ateneo (in data 30/9/2015) di un documento congiunto relativo al piano triennale per la trasparenza e Piano triennale di prevenzione della corruzione 2016-2018.

Sono inoltre proseguite le attività di aggiornamento e implementazione della sezione del sito IUAV denominata "Amministrazione Trasparente", secondo le disposizioni del D. Lgs. 33/2013 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”.

Le informazioni contenute in tale sezione sono state certificate dal Nucleo di Valutazione, secondo le disposizioni indicate nella delibera ANAC 43/2016.

L’attestazione dell’assolvimento degli obblighi di trasparenza è realizzata dal Nucleo⁹ mediante verifica del livello di completezza, aggiornamento, grado di elaborabilità dei dati pubblicati.

⁸ <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Disposizio/attestazio/index.htm>

⁹ Si rinvia all’attestazione pubblicata in <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Disposizio/attestazio/attestazione-trasparenza-8feb2016.pdf>

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

4.1 gli indicatori globali di ateneo

Ad integrazione degli obiettivi e risultati riportati nei precedenti paragrafi vengono qui indicati alcuni indicatori globali di ateneo ottenuti dai dati di bilancio 2015.

Tab 11 indicatori globali di ateneo finanziari*

INDICATORE	Valore 2014	Valore 2015	% 2014-15
% spese personale/FFO	0,81	0,80	-1,21%
% spese personale/entrate (al netto part giro)	0,48	0,47	-1,42%
% spese personale didattica/entrate (al netto part giro)	0,21	0,22	3,40%
% spesa per contratti/FFO	0,09	0,10	8,74%
% spesa per contratti insegnamento/tot spesa per contratti ¹⁰	0,34	0,46	33,99%
% spesa per contratti collaboratori didattici e tecnici lab/tot spesa per contratti ¹¹	0,51	0,40	-22,88%
% spesa per contratti supplenza/tot spesa per contratti	0,15	0,15	0,78%
%spese personale ricerca/entrate (al netto part giro) ¹²	0,21	0,19	-11,18%
% autofinanziamento/FFO	0,41	0,40	-2,71%
% entrate per attività formative/ entrate complessive	0,22	0,22	0,25%
% entrate per attività diversificate/ entrate complessive ¹³	0,02	0,01	-38,79%
% redditi e proventi patrimoniali/ entrate complessive ¹⁴	0,0019	0,0024	29,76%
% spese per diritto studio/uscite complessive	0,04	0,04	-0,33%
Costo unitario energia per mq ateneo	14,10	11,88	-15,78%
Costo unitario telefoniche per utente (potenziale) ¹⁵	386,85	240,79	-37,75%
Costo unitario vigilanza e pulizia per mq ateneo ¹⁶	33,79	40,76	20,64%
Costo unitario manutenzione per mq ateneo ¹⁷	6,02	24,00	298,40%
Costo unitario affitti per mq di riferimento ¹⁸	0,61	7,65	1157,86%

*I dati sono elaborati dal Servizio Controllo di gestione

¹⁰ Nell'indicatore ha inciso una più precisa contabilizzazione nel consuntivo 2015 dei costi legati ai piani didattici, la quale ha portato ad un aumento dei costi della voce "Docenti a contratto", in parte compensato dalle diminuzioni registrate nella voci dedicate ad "Altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica".

¹¹ Vedi nota sopra.

¹² Nel 2015 si è registrata una diminuzione delle spese per personale dedicato alla ricerca dovuta al calo del personale docente, a quello degli assegni di ricerca, e non da ultimo al trasferimento del Servizio Amministrazione Finanziaria, che prima gravava all'Area Ricerca, in Staff alla Direzione Generale.

¹³ Il sensibile calo delle entrate per attività commerciale (prestazioni a pagamento) ha inciso sul trend dell'indicatore.

¹⁴ L'aumento dei fitti attivi (+41%) registrato nel 2015 ha fatto migliorare l'indicatore.

¹⁵ Sull'indicatore ha influito il sensibile calo 2015 dei costi delle utenze e canoni per telefonia fissa e mobile.

¹⁶ La contabilizzazione nel 2015 di un conguaglio per i servizi di vigilanza ha originato un aumento di costi che deve perciò essere considerato di natura straordinaria.

¹⁷ Il trend dell'indicatore è influenzato dai costi per le manutenzioni collegate al piano di riassorbimento nelle sedi veneziane dei servizi e delle attività prima svolte a Treviso.

¹⁸ L'aumento dell'indicatore è dovuta al pagamento dei canoni per la concessione del Fabbricato Portuale 7 non presenti nel 2014.

4.2 Il costo del SMV Iuav

Il servizio Controllo di gestione ha calcolato a partire dal 2011 il costo del sistema di misurazione e valutazione (SMV) Iuav (descritto nel documento redatto ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs 150/2009 e nel rispetto delle linee guida espresse nelle delibere CIVIT e pubblicato nella sezione amministrazione trasparente dell'ateneo¹⁹).

Fino al 2014 tale costo è stato calcolato considerando unicamente la retribuzione del personale degli uffici di supporto alla misurazione delle performance per il tempo dedicato nell'anno di riferimento.²⁰

Per il 2015 tale costo è il seguente:

Tab 12 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 2015	43.524	41.064	10.953	95.541

Tale costo non comprende il tempo dedicato al processo di pianificazione degli obiettivi individuali, di revisione e di valutazione, da parte di tutti i dipendenti dell'ateneo che sono soggetti a valutazione delle performance.

Si è deciso pertanto di effettuare una stima di tale costo a partire dall'anno 2015, in modo da avere un costo complessivo del SMV.

A tal fine si è realizzato un questionario, diffuso a tutto il personale t.a. tra il 12 e il 20 maggio scorso. Considerando le ore complessivamente dichiarate dai soggetti distinti per ruolo, abbiamo ottenuto le ore complessivamente dedicate alla misurazione delle performance:

Considerando la retribuzione del personale t.a. nell'anno 2015 (stipendio + oneri + irap) abbiamo ottenuto quindi il costo complessivo del tempo che tutto il personale ha dedicato nel 2015 al processo di misurazione e valutazione delle performance:

tab 13

ruolo	costo medio orario	stima ore annue	costo complessivo
dirigente	€ 62	140	€ 8.742
responsabile divisione	€ 34	207	€ 6.996
responsabile servizio	€ 28	675	€ 18.840
funzione specialistica	€ 26	181	€ 4.688
collaboratore	€ 21	1.079	€ 22.167
tot			€ 61.433

Sommando al costo del personale che opera per il funzionamento del sistema di misurazione e di valutazione delle performance Iuav, stimato in 95.541€ il costo retributivo del tempo annuo dedicato alla pianificazione degli obiettivi, alla revisione e alla valutazione delle performance di tutto il personale t.a. ai vari livelli, stimato in 61.433€, ne deriva che **il costo complessivo stimato del SMV Iuav per il 2015 è pari a 146.974€**

¹⁹ <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/sistema-di-1/index.htm>

²⁰ Non considera il costo delle attività AVA.

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 2015. 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 solo una parte delle richieste di iscrizione. L'asilo nido IUAV può ospitare 30 bambini, di età compresa tra i 3 e i 36 mesi. 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.

Il Consiglio di Amministrazione del 24.07.2013, 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, divenuto operativo nel 2015 attraverso l'emanazione di una graduatoria da parte degli uffici regionali a seguito della quale sono stati inseriti n. 2 utenti regionali. Il 24 giugno 2015 il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato il testo di un regolamento, emanato con D.R. il 7 luglio 2015 e consultabile all'interno del web d'Ateneo, in cui viene confermata la riduzione delle rette, che vengono modulate in base a tre fasce di I.S.E.E..

Nonostante queste premesse l'utenza va progressivamente calando e, come si può vedere dalla tabella sottoriportata, è ormai quasi esclusivamente esterna e le previsioni per il prossimo anno confermano il trend attuale.

Tab 14

Tipologie utenti	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
Comunali	5	6	4	2
Regionali	0	0	2	1
IUAV	1	2	3	3
esterni	16	14	15	15

Fonte: welfare di Ateneo

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. Nel corso del 2015 sono stati erogati complessivamente n. 91 contributi per un importo complessivo pari ad euro 51.646.

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” (di seguito CUG) nel corso del 2015 ha consolidato la sua attività nel rispetto delle linee guida definite nel 2014 ed improntate a:

- favorire azioni che promuovano la trasparenza ed l'eticità all'interno di tutti i corpi che formano la comunità Iuav;
- 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;
- dare una risposta rapida e tempestiva a tutte le segnalazioni o sollecitare gli organismi competenti.

Nel corso del 2015 il CUG si è riunito 8 volte ed è intervenuto su richiesta dei servizi dell'amministrazione e su istanza del personale (docente e tecnico-amministrativo) in merito a:

1. il regolamento di ammissione all'asilo nido aziendale (proposta di ampliamento del regime tariffario di favore IUAV)
2. la validazione degli esiti del bando fondo servizi sociali 2014
3. le istanze di agevolazione per l'accesso ai servizi dell'asilo nido (richieste da dipendenti)
4. la situazione di assegniste relativamente al congedo obbligatorio per maternità
5. il regolamento sull'orario di lavoro
6. il regolamento sui permessi retribuiti per studio (150 ore)
7. lo schema di procedura gestionale delle carriere degli studenti in transizione di genere
8. le richieste di mobilità straordinaria e di part time 2016

Il CUG inoltre ha avviato il confronto con la direzione, le rappresentanze sindacali unitarie e le rappresanti dei lavoratori per la sicurezza per giungere ad una proficua condivisione delle tematiche di comune interesse e alla definizione delle modalità di coinvolgimento del comitato stesso.

Ha inoltre partecipato attivamente alle attività organizzate dalla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane cui aderisce dal 2014 e ha programmato una giornata di presentazione del comitato alla comunità Iuav per incrementare lo scambio di relazioni.

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 2015 sono state presentate e soddisfatte mediamente circa 234 richieste di dipendenti, di cui: 196 per il personale t.a., 37 personale docente e ricercatore e 1 assegnista.

Il bilancio di genere viene illustrato dalle seguenti tabelle.

*Tab. 15 Il bilancio di genere (n°persone)**

BILANCIO DI GENERE	DONNE	UOMINI	TOTALE	% DONNE	% UOMINI
Docenti	56	109	165	33,94	66,06
<i>di cui ricercatori t.d.</i>	14	16	30	46,67	53,33
Dirigenti	2	2	4	50	50
Personale tecnico amministrativo	169	93	262	64,5	35,5
<i>di cui a t.d.</i>	3	1	4	75	25
Totale	227	204	431	52,64	47,36

*fonte Divisione risorse umane e organizzazione

Tab. 15 Età media del personale

ETÀ MEDIA	DONNE	UOMINI	TOTALE
Docenti	49,29	53,2	51,25
<i>di cui ricercatori t.d.</i>	<i>40,09</i>	<i>43,75</i>	<i>41,92</i>
Dirigenti	50,5	54	52,25
Personale tecnico amministrativo	45,99	50,14	48,06
<i>di cui a t.d.</i>	<i>36,66</i>	<i>44,00</i>	<i>40,33</i>

*fonte Divisione risorse umane e organizzazione

6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il documento sul SMV Iuav dettaglia il processo di misurazione 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 di performance nell'ambito della procedura di gestione degli stessi. Entro il mese di luglio sono raccolti i dati degli indicatori di performance 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 degli indicatori di performance 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. Oltre agli indicatori di performance, la cui modifica incide sulla valutazione dell'anno successivo, dopo la definizione iniziale della scheda di obiettivi individuale, si verifica in corso d'anno una fase di verifica intermedia in cui gli obiettivi di ateneo, di struttura e di innovazione possono essere modificati in base a modifiche di contesto. LA fase finale vede la condivisione di una scheda di valutazione individuale, nei primi mesi dell'anno successivo al periodo considerato.

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, tuttavia si è ravvisata da tempo la necessità di un intervento più ampio, di revisione completa del SMV.

Nel corso del 2015 si è lavorato a una ridefinizione delle schede di valutazione dei dirigenti e del DG, che saranno sottoposte al nuovo Nucleo di valutazione che si insedierà a partire da luglio 2016. Un altro obiettivo da realizzare, in cui si sono già fatti dei passi avanti già nel 2015, riguarda la misurazione infrannuale (a luglio e a novembre) anche per gli indicatori di ateneo, di struttura e di innovazione.

La realizzazione di "cruscotti informativi", di cui la prima fase di costruzione di un cruscotto sintetico per gli organi di governo è già iniziata nel 2015 e si prevede la conclusione entro il 2016, ha richiesto la implementazione del modulo U-Gov Allocazione costi, realizzata nel 2015, e sarà seguita dalla realizzazione di un cruscotto informativo decisionale per ciascuna area di supporto, nel 2017.

L'utilizzo a regime del nuovo DWH U-Gov unitamente alle crescenti economie di conoscenza nell'utilizzo dei nuovi applicativi informatici dovrebbero facilitare la elaborazione di un preconsuntivo economico finanziario a novembre, 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 1

STRUTTURE E OFFERTA DIDATTICA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Dipartimenti	3	31/12/2015
Laboratori di ricerca	9	
Corsi di laurea triennale	5	A.A. 2015/16
Corsi di laurea magistrale	7	
Master di I livello	2	
Master di II livello	4	
Corsi di perfezionamento	1	
Corsi di dottorato di ricerca	1 articolato in 8 curricula	XXVIII ciclo

Fonte: Servizio Programmazione e valutazione Iuav

Tab 2

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Personale docente (di cui)	165	31/12/2015
<i>Ordinari</i>	36*	
<i>Associati</i>	81	
<i>Ricercatori</i>	48**	
Personale tecnico amministrativo	262***	
Studenti iscritti corsi di laurea triennale	2.584	A.A. 2015/16 Al 31/12/2015
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale	1.413	
Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 509/99	109	
Laureati corsi di laurea triennale	763	Anno solare 2015
Laureati corsi di laurea specialistica	619	
Laureati ordinamenti precedenti al DM 509/99	15	
Iscritti a Master di I livello	50	A.A. 2015/16 Alla data del 31/12/2015
Iscritti a Master di II livello	93	
Diplomati a master di I livello	18	Anno solare 2015
Diplomati a master di II livello	108	
Iscritti a corsi di dottorato	117	Alla data del 31/12/2015
Dottori di ricerca	45	Anno solare 2015
Assegnisti di ricerca	150	Attivi nel corso del 2015

*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

Fonte: Servizio Programmazione e valutazione Iuav

Tab 3

INTERNAZIONALIZZAZIONE	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Programma Erasmus - studenti in entrata	186	A.A. 2014/2015 Rilevazione Nucleo di Valutazione 2015
Programma Erasmus - studenti in uscita	337 (di cui 129 tirocini)	
Studenti in mobilità Entrata con programmi che non comportano acquisizione di CFU	201	
Studenti in mobilità Uscita con programmi che non comportano acquisizione di CFU	224	

Fonte: Servizio Programmazione e valutazione Iuav

Tab 4

SERVIZI AGLI STUDENTI	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Aule	72	31/12/2015
Aule informatiche	2	
Postazioni pc (nelle aule informatiche)	45	
Biblioteche	1	
Posti lettura nelle biblioteche	388	
Postazioni pc (nelle biblioteche)	24	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	218.208	
Abbonamenti correnti a periodici	1.141	
Periodici elettronici correnti	405	
Periodici elettronici disponibili su banche dati	40.996	
Banche dati	30	

Fonte: Servizio Programmazione e valutazione Iuav, Area infrastrutture, Divisione SBD Iuav

Allegato 2 Azioni di intervento prioritario

Tab1

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2015	Realizzazione 2015
<p>Realizzazione biblioteca digitale + Condivisione servizi bibliotecari (PRO3)</p>	<p>Condivisione servizi bibliotecari con gli atenei di Padova e di Ca' Foscari.</p> <p>Sviluppo della piattaforma per la conservazione a lungo termine del patrimonio culturale in formato digitale.</p> <p>Accessibilità ai servizi di base nelle biblioteche (accesso, consultazione, prestito, accesso alla rete con autenticazione) con criteri uniformi.</p> <p>Pianificazione della formazione professionale e realizzazione del piano formativo.</p> <p>Pianificazione dell'attività di istruzione avanzata dedicata agli utenti.</p>	<p>E' stata realizzata la piattaforma per la conservazione a lungo termine del patrimonio culturale in formato digitale.</p> <p>La condivisione dei servizi bibliotecari con gli Atenei è stata rafforzata implementando in Phaidra il fondo Mario Labò e l'Archivio Iconografico luav.</p> <p>L'approvazione della Carta dei Servizi ha permesso di uniformare i criteri per l'accessibilità ai servizi di base nelle biblioteche (accesso, consultazione, prestito, accesso alla rete con autenticazione.</p> <p>Sono stati pianificate e condivise iniziative di formazione professionale.</p> <p>Al fine di espandere i servizi offerti all'utenza è stata effettuata la gara aggregata per la fornitura di monografie.</p>
<p>Piano per la semplificazione e digitalizzazione della documentazione amministrativa (PRO3)</p>	<p>Progetto di semplificazione e digitalizzazione di almeno tre processi per ciascun servizio della divisione risorse umane.</p> <p>Progetto di semplificazione e digitalizzazione dei flussi dei decreti e delle delibere</p> <p>Progetto di dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti</p>	<p>E' stato completato l'iter progettuale e la fase di test per la semplificazione e digitalizzazione dei flussi dei decreti e delle delibere. L'avvio in produzione è previsto da gennaio 2016</p> <p>Per gli studenti è stata messa a disposizione la piattaforma per la formazione on line sulla sicurezza della regione Veneto. Sono stati programmati alcuni interventi migliorativi: SSO con supporto Cineca e introduzione di un amministratore / tutor on line a cui gli studenti si possono rivolgere per supporto. Rinviato il progetto per la Divisione Risorse Umane.</p>
<p>Manutenzione e revisione dei regolamenti</p>	<p>Progetto di revisione del regolamento e del manuale di contabilità e del manuale di controllo di gestione in accordo con i lavori della commissione MIUR.</p> <p>Progetto di revisione del regolamento sul patrimonio</p>	<p>E' stata avviata la revisione dei manuali di contabilità e di controllo di gestione, al fine di snellire la procedura delle variazioni di bilancio e di concentrare in un unico articolo le disposizioni che regolano il funzionamento del collegio dei revisori.</p> <p>La riorganizzazione generale dei Servizi dell'Area Infrastrutture ha rallentato l'iter di revisione del regolamento sul Patrimonio.</p>
<p>Progetto di disseminazione per la gestione operativa della procedura U-GOV contabilità e l'ottimizzazione della gestione amministrativa e contabile dei budget</p>	<p>Ciascun servizio della divisione amministrazione individua almeno tre procedure del sistema U-GOV contabilità per le quali implementare azioni di disseminazione: attraverso attività informative, formative e predisposizione di strumenti di ausilio via web</p>	<p>Sono stati effettuati interventi formativi rivolti al personale riguardanti le registrazioni di contabilità generale e le funzionalità di reportistica U-GOV.</p>

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2015	Realizzazione 2015
<p>Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale e costituzione del polo bibliotecario dei Tolentini</p>	<p>Trasferimento nel polo dei Tolentini e nuova valorizzazione delle collezioni delle biblioteche di storia dell'architettura e di progettazione architettonica, potenziamento dei servizi con appositi spazi dedicati agli studiosi.</p>	<p>Sono state trasferite nel polo bibliotecario dei Tolentini tutte le biblioteche luav, compresa quella di design prima ubicata a Treviso. E' stata avviata la valorizzazione e l'integrazione delle collezioni, anche mediante la realizzazione di nuove sezioni a scaffale aperto. Sono stati infine potenziati i servizi dedicati agli studiosi (implementazione del nuovo sistema di prestito SOL e del nuovo sito web).</p>
<p>Implementare dimensione internazionale IUAV (PRO3)</p>	<p>Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero dei dottorandi. Incrementare la presenza di dottorandi con titolo studio conseguito all'estero. Incrementare i visiting professor per periodi di almeno 3 mesi.</p>	<p>Per potenziare la mobilità ad aprile 2015 è stato emanato un bando per l'assegnazione di contributi finanziari ai dottorandi senza borsa di studio per lo svolgimento di soggiorni all'estero: sono risultati beneficiari 12 dottorandi. A sostegno dell'internazionalizzazione, il bando di ammissione al corso di dottorato 2015/2016 ha previsto alcuni posti riservati a studenti che hanno conseguito il titolo di studio all'estero. Ai dipartimenti sono stati assegnati, con delibera degli organi di governo di aprile 2015, fondi per la chiamata di almeno 6 visiting professor (2 per dipartimento) per periodi continuativi di almeno tre mesi da effettuarsi obbligatoriamente ed interamente entro il 31 dicembre 2015.</p>
<p>Sviluppo e ottimizzazione del Sistema Laboratori</p>	<p>Ai fini di supportare il piano di sviluppo dell'ateneo, così come delineato nelle linee guida al budget 2015-17, il SL sarà oggetto di una riorganizzazione e una ottimizzazione degli spazi ai fini di riduzione dei costi e di incremento dell'efficienza del sistema; in via complementare si intraprenderanno le azioni necessarie a incrementare l'attrattività di risorse esterne</p>	<p>La riorganizzazione e ottimizzazione degli spazi è stata prorogata vista la necessità imprevista di spostare i corsi di Treviso nelle sedi veneziane (Magazzini 6 e 7, individuati in precedenza come sedi ottimali per trasferire parte dei laboratori che hanno sede a Venezia). Sono stati comunque riorganizzati e ottimizzati gli spazi al M7 del LAR sezione multimedia e del laboratorio fotografico a Badoer del MELA. Il Sistema Laboratori ha partecipato con successo all'Open day e alla Notte dei Ricercatori. Il coordinatore scientifico del Sistema si è dimesso a luglio 2015 per incompatibilità avendo assunto la carica di direttore di dipartimento. Il tavolo di lavoro sul Sistema Laboratori è stato convocato per la prima volta dal prof. Foraboschi, delegato dal rettore, a fine dicembre 2015. In assenza del coordinatore e di linee di indirizzo, non è stato possibile avviare la riorganizzazione del sistema e le azioni conseguenti.</p>

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2015	Realizzazione 2015
Progetto POR CRO FESR 2007-2013 Bando per la concessione di contributi per la realizzazione di Centri per il Restauro	Creazione presso la sede di Palazzo Badoer di un Laboratorio Pilota per la conservazione dei materiali da costruzione LABCOMAC, laboratorio scientifico applicato al restauro dei materiali da costruzione litici (marmi e pietre), e litoidi (laterizi, terrecotte architettoniche, intonaci, malte), sia storici, che moderni.	I lavori sono stati ultimati nei termini ed il laboratorio è stato ufficialmente aperto il 30 settembre 2015. E' stata effettuata la rendicontazione regionale ai fini del finanziamento.
Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio	Applicazione a regime delle regole stabilite dal Sistema di assicurazione della qualità. In particolare per quanto riguarda la programmazione didattica si prevede di migliorare e razionalizzare le attività da svolgere in comune tra ADSS e dipartimenti attraverso lo strumento della road map 2015 per le attività formative. Tale obiettivo comprende sia una scansione dei tempi che consenta una condivisione delle scelte e sia la messa a punto e l'utilizzo di modelli standardizzati per il passaggio delle informazioni. Per quanto riguarda le attività di riesame si prevede una gestione separata tra le azioni di responsabilità del corso di studio, dei dipartimenti e di ateneo.	Le attività di riesame annuali dell'a.a. 2014/15 sono state svolte entro la scadenza ANVUR e in aprile 2015 i risultati sono stati presentati al rettore, al direttore generale, ai dirigenti e a tutti i gruppi di gestione della assicurazione della qualità. Nel mese di maggio e giugno sono state avviate le attività di riesame ciclico per l'a.a. 2015/16: Ad ottobre sono state illustrate la nuova scheda IUAV per il riesame ciclico, la scheda per il riesame annuale e un rapporto statistico per ciascun corso di studio ai gruppi di gestione della assicurazione della qualità. I tempi sono stati rispettati e si prevede la consegna di tutti i materiali entro la scadenza ANVUR del 31 gennaio 2016. Per quanto riguarda la programmazione didattica, la road map per le attività formative e i modelli standardizzati di passaggio delle informazioni non hanno per ora risolto le criticità.
Progetto "K2"	Completamento del progetto K2 e distribuzione della carta al personale docente ed estensione del suo utilizzo ai servizi di ateneo.	Al 31 dicembre 2015 i docenti dotati di carta K2 sono 97. Si sta cercando di completare l'attivazione dei servizi di ateneo a loro rivolti in modo di incentivarne ulteriormente la diffusione.
Progetto U-GOV	Progetto per la realizzazione dei cruscotti di indicatori decisionali Completamento modulo allocazione costi P & C. Migrazione di U GOV Ricerca sul nuovo sistema messo a punto dal Cineca denominato IRIS, Institutional Research Information System, che include l'interazione con il repository istituzionale sulla nuova piattaforma	In fase di definizione il cruscotto sintetico di indicatori globali per gli organi di governo; nel 2016 si procederà alla sua informatizzazione e si definiranno i cruscotti analitici per i dirigenti delle aree. E' stato portato a termine il modulo allocazione costi P&C che ha consentito l'elaborazione dei costi per struttura organizzativa e per corso di studio riferiti all'esercizio 2014. La migrazione di U GOV Ricerca è avvenuta correttamente nel mese di luglio 2015 e il nuovo sistema è a regime. L'interazione con il repository istituzionale è stato tuttavia rinviato al 2016 causa indisponibilità del Cineca e sopraggiunte nuove priorità (VQR 2011-2014).
Messa a norma di tutti gli edifici IUAV	Realizzazione gli ultimi interventi approvati a novembre 2014 dalla Soprintendenza e messa a norma Tolentini e Badoer; Pianificazione CPI per le Terese	Sono stati effettuati gli interventi necessari a mettere a norma palazzo Badoer utilizzando il finanziamento regionale ricevuto. La scarsità di fondi a disposizione non ha permesso di ultimare gli altri interventi programmati, prorogandoli al 2016.

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2015	Realizzazione 2015
Verifica sismica di tutte le sedi IUAV	Realizzazione primo stralcio del piano	Sono state presentate le schede di livello 0 per tutti gli edifici. Usfruendo dei fondi del finanziamento regionale nel 2015 è stata aggiunta la scheda di livello 2 per palazzo Badoer.
Mappatura delle competenze dei ruoli organizzativi	Predisposizione del piano e implementazione per il 50% dell'organizzazione	E' stata attivata la convenzione con l'Università di Brescia per l'acquisizione di un modello di rilevazione delle competenze. E' stata effettuata la formazione e applicato il modello alla Divisione Risorse Umane e Organizzazione in via sperimentale.
Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi	Completamento della fase di revisione dei processi e implementazione delle soluzioni delineate	Sono stati analizzati ed è stato predisposto un documento di analisi per i processi principali dell'Ateneo. Non si è dato corso all'informatizzazione in quanto i preventivi di spesa non hanno trovato copertura nel bilancio di ateneo e perciò sono in fase di studio eventuali soluzioni alternative.
Attivazione del servizio ispettivo di ateneo	Stesura e approvazione del regolamento per la gestione del servizio ispettivo. Approvazione del piano annuale delle attività ispettive. Attivazione della pagina web di ateneo	Il Regolamento del servizio ispettivo di ateneo è stato emanato con decreto rettorale il 2 marzo 2015.
Riduzione della spesa per la gestione degli spazi	Rinegoziazione degli orari e degli standard di servizio con gli utenti e con gli appaltatori. Interventi di formazione e sensibilizzazione dell'utenza. Rinegoziazione e ottimizzazione delle destinazioni d'uso; ricompattazione di servizi distribuiti ove possibile	La riunificazione di tutti i corsi di laurea a Venezia, malgrado abbia comportato una spesa imprevista per l'adeguamento delle nostre strutture e il venir meno di entrate importanti da Treviso, ha dato l'occasione di intraprendere un progetto di razionalizzazione nell'uso delle nostre sedi, al fine di facilitare il processo di riunificazione e concentrazione di Dipartimenti e attività didattiche. In quest'ottica è stato avviato il processo di assestamento del polo di Santa Marta-San Basilio ed è al vaglio la verifica dell'offerta di scambio Terese-San Sebastiano presentataci da Ca' Foscari. Le linee di indirizzo di contenimento della spesa hanno tuttavia contratto significativamente le risorse per la valorizzazione di edifici come Ca' Tron, Badoer, Tolentini e Palazzina Masieri.
Benessere organizzativo	Prima rilevazione attraverso l'indagine supportata dal progetto Good Practice del MIP e successiva analisi dei risultati del questionari, con la realizzazione di un benchmark interno ed esterno. Definizione di un set di buone pratiche da implementare nell'organizzazione al fine della predisposizione del piano annuale per il benessere organizzativo	E' stata realizzata l'indagine ed elaborato il report con la sintesi dei risultati. I dati sono in fase di analisi e revisione con il servizio welfare di ateneo, le rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e il Comitato Unico di Garanzia

Azioni di intervento prioritario	Obiettivo 2015	Realizzazione 2015
Carta dei servizi	Predisposizione di uno schema tipo di carta dei servizi di ateneo Elaborazione della carta dei servizi per almeno 1 servizio per ciascuna area	Il gruppo di lavoro ha redatto una proposta di linee guida per la redazione della carta dei servizi che dovrà essere validata dal direttore generale. Nel frattempo la carta dei servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo è stata approvata dagli organi di governo e pubblicata. E' in fase di realizzazione la carta per i servizi erogati dalla Divisione ICT.
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	L'obiettivo è stato differito al 2016 ponendo come primo target un'effettiva riduzione del 20% della spesa per i consumi energetici.
Bilancio Sociale e Ambientale	Attivazione del gruppo di lavoro per la definizione del primo "Bilancio Sociale e Ambientale luav"	L'obiettivo è stato prorogato al 2016 attraverso la predisposizione del format aggiornato di bilancio sociale-ambientale ed il supporto informativo per il monitoraggio dei dati ambientali.
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano triennale di prevenzione della corruzione	Consolidamento delle procedure di raccolta, elaborazione e fruibilità ai fini di trasparenza dei dati di pubblicazione obbligatoria, monitoraggio periodico dell'attuazione e diffusione della cultura della trasparenza e di prevenzione della corruzione	Sono stati realizzati 4 monitoraggi delle pagine "Amministrazione Trasparente" con conseguente definizione delle procedure di reperimento e aggiornamento dei dati che vanno tuttavia ulteriormente definite e precisate. È stata sottoscritta una convenzione con la Regione Veneto per l'utilizzo della piattaforma Web Learning MOODLE ai fini dell'erogazione della formazione sull'anticorruzione. È stato redatto il primo piano integrato Anticorruzione e Trasparenza
Attività relative al ciclo della performance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborazione dei dati relativi al Piano della performance 2015/17, alla Relazione sulla performance 2014 (raccolta semestrale, preconsuntivo primi 10 mesi, annuale 2014), e dei relativi documenti 2. Aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance luav e raccordo con moduli e strumenti U-GOV (cruscotti indicatori) 3. Supporto al nucleo di valutazione (condivisione del PP 2015/2017, relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità, e Validazione della Relazione sulla performance) 4. Monitoraggio programmazione triennale 2013-15 	Sono stati elaborati e approvati dal CdA entro i termini previsti sia il Piano della Performance 2015/17 sia la Relazione sulla Performance 2014, che ha ottenuto la validazione del Nucleo. E' stato fornito adeguato supporto al fine della realizzazione della Relazione annuale sul funzionamento sistema di valutazione, trasparenza e integrità.

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 1 AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2014	Indicatore 2015	% 2014-15
Costo unitario Divisione Programmazione Didattica²¹	24.201,90	12.646,09	-47,75%
Tasso di attrattività dei corsi	1,61	1,26	-22,06%
Costo gestione borse di studio	1.928,12	2.478,37	28,54%
Tasso di informatizzazione procedure di supporto alla programmazione didattica	1,22	1,00	-18,30%
Costo unitario dei servizi agli studenti	491,08	510,69	3,99%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti	2,45	2,53	3,27%
Tempo medio di erogazione delle borse di studio	0,04	0,03	-22,82%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement	3,20	3,24	1,25%
Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa	2,54	2,79	9,84%
Tasso di copertura dei manuali operativi	0,10	0,10	0,00%
Costo unitario Divisione Servizi agli Studenti²²	175,48	342,69	95,29%
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione	2,36	2,62	11,02%

Fonte dei dati Servizio bilancio e CdG

Tab 2 AREA RICERCA, SISTEMA BIBLIOTECARIO, DOCUMENTALE E DEI LABORATORI

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2014	Indicatore 2015	% 2014-15
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto della Divisione ricerca e sul servizio Amministrazione Finanziaria ARSBL	2,64	2,82	6,82%
Tasso successo progetti di ricerca ²³	0,05	0,09	90,91%
Costo unitario Divisione Ricerca²⁴	279.074	124.188	-55,50%
Soddisfazione del personale docente e studenti sui servizi di supporto offerti dalla Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale	2,91	2,99	2,75%
Soddisfazione degli iscritti al dottorato sui servizi offerti dalla scuola di dottorato (Formazione alla Ricerca)	3,19	2,85	-10,66%
Tasso di incremento della fruizione servizi - Laboratorio di cartografia	1,04	1,04	0,17%
Soddisfazione degli studenti sui servizi del Sistema Laboratori	2,92	2,90	-0,68%
Costo unitario Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale	214	236	10,24%
Costo unitario Divisione Sistema dei Laboratori²⁵	0,56	2,27	303,89%
Costo unitario gestione progetti e convenzioni (Divisione Sistema dei Laboratori)	9.300	8.365	-10,06%

²¹ Durante il 2015 il Servizio Master & Career Service (14 unità) è stato trasferito dalla Divisione Programmazione Didattica alla Divisione Servizi agli Studenti, incidendo sensibilmente sul rapporto dell'indicatore.

²² Vedi nota sopra.

²³ I progetti di ricerca finanziati nel 2015 sono 4, nel 2014 erano stati 2.

²⁴ L'indicatore ha come denominatore del rapporto i progetti di ricerca finanziati, che come detto sopra passano da 2 a 4.

²⁵ Il sensibile aumento del costo unitario della Divisione è dovuto principalmente al calo del volume di attività commerciale dell'Ateneo, denominatore del rapporto.

Tab3 AREA INFRASTRUTTURE

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2014	Indicatore 2015	% 2014-15
Costo unitario ex Divisione Facility Management²⁶	12	12	6,60%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi	2,42	2,67	10,33%
Costo unitario Divisione Servizi ICT	834	799	-4,17%
Indisponibilità della rete informatica (ore)	4,00	6,00	50,00%
Tasso di incremento della formazione interna - DSS	0,93	0,78	-16,39%
Tasso evoluzione ICT	0,16	0,21	26,97%
Costo unitario ex Divisione Patrimonio e Approvvigionamenti²⁷	49	30	-38,70%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica	2,21	2,47	11,76%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	2,30	2,37	3,04%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo e docente sul materiale informatico in dotazione	2,30	2,37	3,04%

*

Fonte dei dati Servizio bilancio e CdG

Tab 4 AREA FINANZA E RISORSE UMANE E DIREZIONE

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2014	Indicatore 2015	% 2014-15
Costo unitario Divisione Amministrazione	8,48	8,23	-2,97%
Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione	2,36	2,58	9,32%
% fabbisogno formativo soddisfatto su pianificato	140%	57%	-59,33%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sulla formazione	2,28	2,26	-0,88%
Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale	2,84	2,96	4,23%
Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione	1.662	1.960	17,99%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili	2,44	2,62	7,38%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale	2,55	2,71	6,27%
Qualità dei processi contabili ²⁸	0,01	0,00	-64,81%
Costo unitario della formazione	11	15	46,71%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi al personale	2,26	2,46	8,85%

Fonte dei dati Servizio bilancio e CdG

²⁶ La denominazione dell'indicatore è riferita alla struttura divisionale solo per un riferimento omogeneo con l'indicatore 2014; in realtà essendo state soppresse in corso d'anno, il costo è stato calcolato in parte sulle divisioni in parte sulle strutture che prima afferivano ad esse.

²⁷ Vedi nota precedente.

²⁸ Lo scostamento dell'indicatore, seppur negativo, segnala un miglioramento della qualità dei processi contabili.

Tab 5 STRUTTURE IN STAFF ALLA DIREZIONE E AL RETTORATO – DIPARTIMENTI

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2014	Indicatore 2015	% 2014-15
Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria	3,07	3,12	1,63%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio archivio di ateneo	3,00	3,16	5,33%
Tasso di ritardo nel protocollo ²⁹	0,0328	0,1188	262,15%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio prevenzione e sicurezza	2,27	2,61	14,98%
Soddisfazione del personale docente sul Servizio organizzazione eventi di ateneo	2,00	2,35	17,50%
Efficacia della comunicazione web	1.836.536	1.678.261	-8,62%
Soddisfazione del Nucleo di Valutazione sulle attività di supporto	3,00	2,87	-4,33%
Soddisfazione degli organi di governo, del Direttore Amministrativo e dei Responsabili di primo livello sul Servizio affari legali	3,22	2,82	-12,42%
Soddisfazione del personale docenti sul Servizio comunicazione e immagine	1,75	1,77	1,14%
Soddisfazione del personale docente sul Servizio staff del rettore	3,17	3,17	0,00%
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Architettura, Costruzione e Conservazione	3,70	3,47	-6,22%
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	3,67	2,50	-31,88%
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Culture del Progetto	2,64	3,20	21,21%
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	3,20	3,50	9,37%
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Progettazione e Pianificazione in ambienti complessi	2,88	2,76	-4,17%
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	3,00	3,00	0,00%

Fonte dei dati Servizio bilancio e CdG

²⁹ Il sensibile rallentamento degli adempimenti di protocollazione sono dovuti alla imprevista e prolungata assenza per malattia di un PTA afferente al Servizio Archivio di Ateneo, che ha visto ridursi così il personale da 4 a 3 unità.

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 (2015)³⁰

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 Avv. Daniela Salmini



³⁰ consultabile al seguente link: <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Disposizio/attestazio/attestazione-trasparenza-2014.pdf>