



Università Iuav di venezia

--

Relazione sulla performance Iuav 2013

--

giugno 2014

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Il Piano della Performance per il triennio 2013-2015 dell'Università IUAV di Venezia, approvato con D.R. n. 52 del 29/01/2013, prot. n. 1826 del 30/01/2013 e ratificato dal C.d.A. il 28/02/2013 con delibera n.13, è il documento che illustra la programmazione triennale ed individua gli indirizzi, gli obiettivi strategici e operativi dell'ateneo oltre a definire, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione. Esso è il terzo documento di programmazione redatto nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 e rappresenta la naturale prosecuzione del percorso iniziato con il precedente piano 2012-2014.

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.

L'Università Iuav, applicando le direttive impartite dai decreti attuativi della legge 240/2010, nel 2013 ha impresso maggiore impulso allo sviluppo di strumenti gestionali atti a migliorare la misurazione delle performance dell'ateneo e l'accountability, tra questi in primis l'adozione del sistema di contabilità economico patrimoniale a partire dal 1 gennaio 2013. Il passaggio operativo dal sistema di contabilità finanziaria pubblica a quello della contabilità economico patrimoniale, previsto dall'art. 5 della legge 240/2010, e inserito tra le Azioni di Intervento Prioritario di Ateneo delineate dal Piano delle Performance IUAV 2012-2014, ha comportato anche l'implementazione del nuovo Data Warehouse di ateneo U-Gov.

Il 2013 ha rappresentato un'importante fase di transizione e di cambiamenti che hanno visto anche il consolidamento e l'avvio delle attività, sia nell'ambito della didattica che della ricerca, dei tre dipartimenti e la riformulazione dell'offerta formativa, con l'istituzione e la modifica degli ordinamenti didattici dei corsi di studio di primo e secondo livello per l'anno accademico 2013-2014, nel rispetto del D.M. n. 47 del 30/01/2013, e l'istituzione del Presidio di qualità di ateneo. L'Organismo Interno di Valutazione (Nucleo di valutazione dell'ateneo) nella sua Relazione annuale sul sistema di misurazione e valutazione 2013, del 14 aprile scorso, ha sottolineato la rilevanza del lavoro svolto dall'Ateneo a tre anni dall'avvio e implementazione del sistema di valutazione, in quanto non si limita ad assolvere le prescrizioni di legge, ma recepisce le best practice nazionali e contiene spunti originali di elaborazione. Il processo ha comportato la messa a regime di un sistema di indicatori e descrittori delle diverse aree di attività di IUAV che ha consentito un migliore autocontrollo da parte degli operatori, misure esplicite per la valutazione della prestazioni e l'assunzione di responsabilità verso la diversificata tipologia di stakeholder interni ed esterni.

Il Nucleo, insieme al Consiglio di amministrazione di ateneo, ha accompagnato l'ateneo in questo processo, che è divenuto sistematico, ma ha già affrontato un'analisi critica dei primi risultati, arrivando a definire la prima revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione (descritta nel paragrafo 2.3.1). Di tale revisione il Nucleo ha posto in evidenza il ruolo centrale dei dirigenti nella gestione degli indicatori della propria area e nella comunicazione con i collaboratori.

La revisione, che ha comportato una selezione degli indicatori utilizzati ai fini valutativi, ha inoltre previsto una contestualizzazione e commento dei risultati emersi da parte di dirigenti e il miglioramento della *procedura per la gestione degli indicatori*, al fine di disciplinare le fasi e i soggetti coinvolti, tra cui il Nucleo di valutazione. L'OIV ha anche constatato la necessità di perfezionare ulteriormente il sistema sollecitando l'ateneo a sviluppare un processo formalizzato di pianificazione strategica finalizzato a stabilire legami stretti tra pianificazione, programmazione e sistema degli indicatori di performance.

Le soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione per il sistema di misurazione e valutazione della performance evidenziano come i processi attivati e i documenti prodotti non rappresentino solo l'adeguamento alla normativa ma contengano, secondo l'OIV interno, elementi di ricerca che

contribuiscano alla diffusione della “cultura della programmazione e della valutazione”, anche grazie alla professionalità del personale dedicato.

Il continuo diffondersi di questa cultura ha favorito il coinvolgimento dei soggetti fruitori dei servizi dell’Ateneo, riconoscendo agli utenti, in quanto primi portatori di interesse, la capacità di esprimersi sulla qualità dell’erogazione e, al tempo stesso, di indirizzarne il miglioramento. La particolare attenzione rivolta agli stakeholders è testimoniata dall’articolazione del sistema di questionari di customer satisfaction rivolti a un insieme articolato di soggetti che realizza una modalità di interfacciamento e di misurazione che ha incidenza sugli indicatori di performance e quindi sui sistemi di ricompensa del personale, evidenziati nella relazione.

La Relazione sulla Performance è stata realizzata dalla Direzione Generale con il supporto del Servizio Bilancio e Controllo di Gestione, del Servizio Organizzazione e del Servizio Programmazione e valutazione, che nel contesto IUAV rappresentano la “struttura tecnica permanente per la misurazione della performance”¹. La redazione della Relazione è iniziata a marzo 2014, non appena si sono resi disponibili i primi risultati della misurazione e valutazione delle performance 2013; essa si ispira alle linee guida definite dalla Commissione indipendente per la Valutazione, l’Indipendenza e l’Integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT) mediante le delibere n. 5/2012, n. 6/2013 e n. 23/2013.

Per la stesura della Relazione si è fatto riferimento al Piano delle performance 2013-2015, alla Relazione del Rettore al bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2013, alla Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione 2013 e ai documenti gestionali della Area Finanza e Risorse Umane, Servizi Controllo di Gestione e Organizzazione.

La prima parte della relazione lascia spazio alle informazioni di interesse per cittadini e stakeholders, utili a fornire una sintesi della situazione organizzativa e socio demografica dell’Ateneo, con il riepilogo sull’offerta formativa erogata, sui principali dati dimensionali e organizzativi dell’Ateneo e sui risultati di maggiore impatto.

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

Nella terza parte della Relazione 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, oltre al Servizio bilancio e controllo di gestione, che ha anche coordinato la stesura della bozza di relazione presentata alla DG, hanno contribuito: il Servizio Organizzazione sui paragrafi: “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.

Sommario

| | |
|---|----|
| 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE..... | 2 |
| 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER..... | 5 |
| 2.1. Il contesto esterno di riferimento..... | 5 |
| 2.2. L'amministrazione..... | 7 |
| 2.3. I risultati raggiunti..... | 7 |
| 2.3.1 La revisione del sistema di misurazione e valutazione luav..... | 7 |
| 2.3.2 Il sistema di valutazione delle prestazioni..... | 8 |
| 2.3.3 Il primo confronto semestrale..... | 9 |
| 2.3.4 L'applicativo eDaCoP..... | 10 |
| 2.3.5 Il preconsuntivo 2013..... | 10 |
| 2.3.6 Gli obiettivi strategici 2013..... | 11 |
| 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI..... | 12 |
| 3.1. Albero della performance..... | 12 |
| 3.2. Obiettivi strategici..... | 13 |
| 3.3. Obiettivi e piani operativi..... | 14 |
| 3.3.1 Risultati relativi alla customer satisfaction..... | 14 |
| 3.3.2. Valutazione delle prestazioni..... | 16 |
| 3.3.3 Trasparenza, valutazione e merito..... | 17 |
| 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ..... | 18 |
| 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE..... | 20 |
| 6 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE..... | 22 |
| 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità..... | 22 |
| 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance..... | 22 |
| Allegato 1 Ateneo in cifre..... | 24 |
| Allegato 2 Azioni di intervento prioritario..... | 26 |
| Allegato 3 Risultati degli indicatori di performance individuali..... | 28 |

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

La Relazione sulle performance 2013, redatta secondo le linee guida della delibera CiVIT n. 5/2012, n. 6/2013 e n. 23/2013, illustra i principali risultati raggiunti fornendo ai portatori d'interesse una modalità di interazione e un accesso trasparente alle attività dell'ateneo.

Il Piano della Performance IUAV 2013-2015 coinvolge direttamente gli stakeholder principali (studenti, docenti di ruolo e non, dottorandi, assegnisti, personale non docente, ecc.) prevalentemente attraverso l'analisi di customer satisfaction, che consente di instaurare un feedback con questi portatori di interessi.

Particolare attenzione è stata data alla rilevazione dell'efficacia percepita, diffondendo questionari a vari gruppi di portatori di interessi. Le informazioni sono raccolte attraverso molteplici strumenti (questionari cartacei e on line) allo scopo di utilizzare indicazioni confrontabili con altri atenei (benchmarking esterno) e per evitare la proliferazione di domande.

Con l'obiettivo di sviluppare un approccio orientato alla comunicazione con i diversi stakeholder, per ottenere informazioni precise su aspetti rilevanti l'efficienza ed efficacia dell'attività degli uffici a partire dal 2007 IUAV partecipa al Progetto Good Practice (GP) del MIP Politecnico di Milano che comporta la distribuzione biennale di questionari al personale docente e non e agli studenti, per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi amministrativi. Nel 2013 i questionari sono stati diffusi autonomamente dal nostro ateneo; poiché le domande inserite nei questionari GP non coprono tutti gli aspetti monitorati dal Piano sono stati diffusi dei questionari "integrativi", estesi anche ad altri target.

Oltre ai questionari sopra citati vengono anche utilizzati per alcuni indicatori di performance i dati risultanti da indagini 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. soddisfazione dei laureati per l'attività lavorativa ed il livello di occupazione (indagini Almalaurea);
3. valutazione del 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).

L'Università IUAV si è adoperata con impegno crescente per favorire rapporti finalizzati allo sviluppo di progetti specifici di interesse comune con tutti i portatori di interessi esterni.

L'insieme di questi processi tende ad un progressivo abbandono di sistemi di valutazione autoreferenziali a favore di una giusta ricollocazione di IUAV nel contesto territoriale al quale offre servizi.

Nella fase di progettazione dei corsi di studio è inoltre stato organizzato un incontro specifico con organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione servizi e delle professioni.

2.1. Il contesto esterno di riferimento

L'ordinamento universitario nel 2013, è stato caratterizzato dalla parziale realizzazione del processo di riforma "Gelmini" L. 240/2010 con l'emanazione dei decreti applicativi. La riforma prevede tra l'altro la valorizzazione della qualità e dell'efficienza dell'università, attraverso il ricorso a meccanismi premiali nella distribuzione delle risorse pubbliche, nonché la revisione della disciplina contabile, rivolta a consentire l'individuazione dell'esatta condizione patrimoniale ed economica degli Atenei, una maggiore trasparenza, omogeneità e coerenza con la programmazione triennale. È in questa prospettiva che gli organi di governo dell'IUAV, come indicato tra le Azioni di Intervento Prioritario di Ateneo delineate dal Piano delle Performance IUAV 2013- 2015, hanno deciso, a seguito dell'adozione del nuovo sistema informativo contabile e dell'emanazione del Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (emanato con DR n. 254 del 19/04/2013), di predisporre in tempi stretti i Manuali di Controllo di gestione e di Contabilità

(approvati nel CdA del 3/12/2013) oltre a realizzare le condizioni per la realizzazione del primo stato patrimoniale di ateneo (ricognizione inventariale, degli edifici, ecc.).

Per quanto riguarda le attività istituzionali il 2013 ha rappresentato per IUAV un'importante fase di transizione e di cambiamenti riconducibili sia a fattori interni all'ateneo che esterni, con azioni rivolte in particolare al contesto nazionale e agli adempimenti imposti dalla legge 240/2010. Tra questi: il consolidamento e l'avvio delle attività, sia nell'ambito della didattica che della ricerca, dei tre dipartimenti; la riformulazione dell'offerta formativa, con l'istituzione e la modifica degli ordinamenti didattici dei corsi studio di primo e secondo livello per l'anno accademico 2013/2014; l'istituzione del Presidio di qualità di ateneo che assume la responsabilità operativa dell'assicurazione della qualità dell'Università IUAV al fine di promuoverne la cultura, costruire i processi per la sua assicurazione, garantire la capacità di miglioramento continuo dei corsi e di tutte le attività formative e di ricerca.

Il 2013 ha visto, inoltre, l'avvio delle procedure di accreditamento anche per i corsi di dottorato, nel rispetto di quanto previsto dal decreto ministeriale 8 febbraio 2013 n. 45: "Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati", che ha comportato l'istituzione di un unico corso di dottorato, suddiviso in curricula, della Scuola di dottorato di ateneo e la revisione delle modalità di adesione alla Scuola dottorale interateneo in Storia delle arti.

Particolare menzione merita la conclusione dell'esercizio di valutazione della qualità della ricerca 2004-2010 con la pubblicazione dei risultati, che ha condotto il nostro ateneo ad un ottimo posizionamento per quanto concerne la produzione scientifica del personale docente e ricercatore. La riprogettazione della didattica è stata contestualizzata all'interno del lungo processo di avvio del sistema di assicurazione della qualità. L'ANVUR già nel corso del 2012 ha coinvolto gli atenei in un lungo processo di presentazione e condivisione degli scopi e dei contenuti del decreto ministeriale AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento) pubblicato il 30 gennaio 2013 (DM 47), relativo all'accredimento dei corsi di studio e delle sedi universitarie. In particolare le linee guida ANVUR per l'avvio del sistema AVA, sono state pubblicate a luglio 2012, avviando in ateneo un'attenta riflessione per la modifica dei propri assetti didattici, che ha trovato compimento: a) nella proposta dell'offerta formativa 2013/14, b) nella istituzione dei nuovi organi previsti dal DM (Presidio per la qualità, commissioni didattiche docenti-studenti) c) nella riorganizzazione dell'Area dirigenziale dei servizi alla didattica, d) nell'istituzione, all'interno della divisione programmazione didattica, del servizio per la Quality Assurance, con il compito di coordinare le procedure e le attività inerenti la Quality Assurance e di fornire il supporto amministrativo e tecnico al Presidio per la Qualità. Analogamente è stata avviata una riflessione in vista della riorganizzazione dei corsi di dottorato di ricerca, all'interno della Scuola di dottorato IUAV, necessaria per rispettare i vincoli imposti dal DM 45/2013 relativo alle procedure di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato.

Tra gli a.a. 2011/12 e 2012/13 Iuav ha perso circa 500 studenti sui corsi di studio di primo e secondo livello, pari al 9% della popolazione studentesca, su cui ha inciso la razionalizzazione dell'offerta formativa che ha determinato chiusure e accorpamenti di alcuni corsi di studio e la riduzione del numero programmato per altri; è da notare infine che nell'anno accademico 2012/13 non sono stati coperti 155 posti destinati a nuove immatricolazioni. Nell'anno accademico 2013/14 è intervenuta la completa riprogettazione dell'offerta formativa, con ulteriore contrazione del numero programmato che ha portato i posti disponibili per l'immatricolazione a 1646. Nonostante questa diminuzione e il permanere dell'attrattività di IUAV nel contesto nazionale i posti non coperti sono stati 71². Si tratta di variabili che vanno accuratamente monitorate anche per i loro riflessi sull'erogazione della didattica e le entrate per tasse e contributi degli studenti.

² Pari alla differenza tra i 1646 posti disponibili per l'immatricolazione e il numero di immatricolati e iscritti al primo anno nell'a.a 2013-14, estratti da DWH il 18 giugno 2014, pari a 1575.

Un ruolo determinante sulla disponibilità di risorse nel prossimo futuro è da attribuirsi alla progressiva riduzione del Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO) che contrassegna in modo particolare gli anni recenti. Lo scenario che si è venuto a creare a livello di sistema universitario ha indotto a ipotizzare in sede di definizione del Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2013-15 una riduzione del 2% annuo del FFO dell'intero sistema universitario, con una sensibile diminuzione delle risorse annualmente disponibili per il nostro ateneo anche nel prossimo biennio.

Infine l'evoluzione del quadro delle risorse umane disponibili, soprattutto sul versante della docenza, deve essere attentamente monitorato. La fluidità della materia previdenziale e i continui correttivi sulle cessazioni obbligatorie del personale strutturato dell'ateneo costituiscono fattori esogeni che devono essere costantemente tenuti sotto controllo per assicurare la garanzia dell'offerta formativa sotto il profilo dei requisiti necessari di numerosità di docenza (copertura quantitativa) e di copertura dei settori scientifico disciplinari (copertura qualitativa).

2.2. L'amministrazione

L'Università IUAV di Venezia, 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. Dal primo maggio 2013 la divisione ha assunto una nuova articolazione organizzativa che ha portato alla collocazione del personale assegnato con funzioni e compiti attribuiti secondo le competenze e i profili di ruolo di ciascuno.

In allegato 1 il quadro riassuntivo della situazione dell'Ateneo relativa all'anno di riferimento della presente Relazione (Ateneo in cifre).

2.3. I risultati raggiunti

2.3.1 La revisione del sistema di misurazione e valutazione Iuav

La conclusione del processo di valutazione delle performance 2012 ha determinato nel corso del 2013 alcune riflessioni da parte della direzione generale f.f. e della dirigenza sull'aggiornamento del sistema degli indicatori di performance (che incidono per una parte della valutazione complessiva, solitamente pari al 20%), in parte già anticipate dalla relazione del Nucleo di valutazione di ateneo sul sistema di misurazione e valutazione (SMV) 2011, inerenti primariamente:

- la semplificazione del sistema
- la manovrabilità di alcuni indicatori da parte dei collaboratori (in particolare quelli di costo unitario)
- il coinvolgimento dei dirigenti nel processo di gestione degli indicatori di performance

Ciò ha determinato la costituzione di un gruppo di lavoro ad hoc (decreto D.G. 10 maggio 2013 n. 100) composto da diverse componenti (direttore generale f.f., dirigenza, responsabili delle strutture

tecniche di supporto) e con la partecipazione dell'esperto di valutazione dell'OIV, con l'obiettivo di superare le criticità e sviluppare una maggiore condivisione del sistema.

Ne è conseguita l'esigenza di un intervento significativo di revisione e semplificazione del SMV Iuav, in particolare sugli indicatori con valenza valutativa, apportando interventi che allo stesso tempo non intaccassero il prezioso patrimonio informativo esistente.

Il gruppo di lavoro è giunto a una prima proposta di revisione che è stata illustrata al direttore generale e dirigenti (23 aprile 2013). In seguito sono stati effettuati sia un'ulteriore riunione plenaria del gruppo di lavoro (3 maggio 2013), sia specifici incontri individuali con ciascun dirigente per approfondire ulteriormente gli aspetti specifici delle aree di afferenza e completare il quadro informativo necessario alla definizione della proposta finale di revisione del Sistema, presentata il 30 maggio 2013.

I principali contenuti della proposta finale di revisione sono stati:

1. il mantenimento dell'impianto preesistente di indicatori gestionali di performance con valenza informativa e la semplificazione del SMV attraverso la selezione di un insieme ridotto di indicatori con valenza valutativa;
2. l'applicazione per la valutazione del personale non dirigente degli indicatori di customer satisfaction selezionati per ciascuna area di afferenza, integrandoli con quelli di costo unitario e di efficienza/efficacia oggettiva appositamente selezionati per la dirigenza;
3. la definizione di una nuova procedura di gestione degli indicatori che pone il dirigente al centro di ogni attività di modifica o integrazione degli indicatori di performance dell'area di sua competenza;
4. l'esigenza che gli scostamenti del dato consuntivo rispetto agli obiettivi vengano opportunamente commentati dal dirigente
5. la possibilità di stabilire, in alcuni casi motivati, dei target di mantenimento e, in casi eccezionali in cui sia oggettivamente riscontrabile un'influenza esogena, di disapplicare un indicatore su richiesta motivata.

Nella seduta del 7 giugno 2013 l'OIV interno, valutato il lavoro del gruppo di lavoro:

1. ha espresso apprezzamento per il lavoro congiunto realizzato dal gruppo di lavoro, che si inquadra nella linea virtuosa affinché gli strumenti di programmazione e controllo diventino patrimonio comune per la più efficiente gestione dei processi amministrativi
2. ha concordato in merito al mantenimento dell'impianto completo degli indicatori e al fatto di riservare, ai fini valutativi delle prestazioni, solo quelli nei riguardi dei quali gli operatori o i responsabili di servizio hanno leve dirette per apportare margini di miglioramento
3. ha ribadito che l'assetto numerico degli indicatori non è significativo in se stesso ma va opportunamente commentato e contestualizzato
4. ha ritenuto che la definizione della procedura per la gestione degli indicatori riveste importanza equivalente alla definizione del quadro degli indicatori
5. ha raccomandato un puntuale monitoraggio della rispondenza degli indicatori alle linee strategiche dell'ateneo, in particolare con riguardo alla valutazione dei dirigenti.

La proposta di revisione è stata infine approvata dal consiglio di amministrazione (delibera n 5 del 26/06/2013) e il documento di revisione del SMV è stato inviato alla CIVIT e al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

A conclusione del processo di revisione è stata prevista un'attività di messa a punto finale degli indicatori nuovi o modificati, necessaria per renderli pienamente operativi con l'inserimento nel database eDaCoP.

2.3.2 Il sistema di valutazione delle prestazioni

Il sistema di valutazione delle prestazioni Iuav ha avuto durante il 2013 uno sviluppo strettamente legato alla revisione del sistema. All'interno del sistema complessivo che considera tutti gli

indicatori utili a monitorare le performance (indicatori di progetto, legati agli obiettivi di ateneo, di struttura e di innovazione; indicatori di performance, legati agli obiettivi di gestione; comportamenti), nell'ambito degli indicatori di performance sono stati selezionati una decina di indicatori per ogni area da utilizzare per la valutazione; per i dirigenti è stato previsto l'utilizzo di indicatori di customer satisfaction e di efficienza/efficacia oggettiva, mentre per tutti gli altri valutati gli indicatori di customer satisfaction.

Per quanto riguarda la valutazione è previsto l'utilizzo del valore medio degli indicatori di performance (che incidono per una parte della valutazione complessiva, solitamente pari al 20%) relativi all'area dirigenziale di afferenza del valutato. 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.

Nel Contratto Collettivo Integrativo 2013 è stata confermata la ripartizione delle risorse previste per la produttività. I pesi attribuiti alle diverse classi di obiettivo sono evidenziati nella tabella 1.

Tab 1 pesi attribuiti alle diverse classi di obiettivo

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

Nell'ottica di migliorare e consolidare gli strumenti a supporto della gestione del sistema, è entrato nella prassi e utilizzato con successo l'applicativo e-Valuation, che permette la compilazione, la certificazione e anche la presa visione delle schede 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 costituito il Comitato di valutazione delle prestazioni³ per la conciliazione di eventuali controversie segnalate dal dipendente mediante ricorso.

2.3.3 Il primo confronto semestrale

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

Alla luce delle revisione svolta nel 2013, la raccolta semestrale, iniziata lo scorso 08/07/2013 e conclusa il 31/07/2013 è stata di supporto per effettuare l'attività di messa a punto finale degli indicatori nuovi o modificati, e per renderli pienamente operativi. Tuttavia si sono verificate significative difficoltà legate alla raccolta di dati contabili da parte dei responsabili, in una fase ancora sperimentale di utilizzo del nuovo Data-Warehouse di ateneo U-Gov, la cui accessibilità e conoscenza della reportistica è ancora limitata. In particolare si è verificata l'impossibilità di ottenere i dati stipendiali per struttura in quanto le configurazioni e le verifiche di congruenza tra banche dati diverse e tra diversi strumenti di reporting non hanno potuto essere effettuate in tempo. Ciò non ha reso possibile da un lato il calcolo degli indicatori di performance globale legati a

³Costituito 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. E' 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.

determinate misure economico finanziarie (di bilancio), e dall'altro lato l'elaborazione degli indicatori di performance individuale legati ai costi medi unitari.

2.3.4 L'applicativo eDaCoP

Tale applicativo è oramai entrato nella prassi ed è utilizzato con successo sia per raccogliere tutti i dati elementari necessari alla costruzione degli indicatori di performance sia per la definizione degli obiettivi e per la valutazione delle performance.

Tale sistema prevede che alle scadenze previste, siano attivati degli «eventi di raccolta». Per ogni evento, sono selezionati (su apposito catalogo) i dati da richiedere alle singole Strutture dell'Ateneo. Le Strutture, secondo le scadenze prestabilite inseriscono i dati di loro pertinenza attraverso apposita pagina web, semplicemente accedendo con la propria password di posta elettronica. Tutti i dati raccolti sono anche certificati dal Responsabile della Struttura gerarchicamente superiore (Responsabile di Divisione, se presente, e Dirigente dell'Area) assicurando così che il dato sia stato visto. A questo punto l'evento di raccolta è storicizzato, i dati possono essere elaborati e in qualsiasi momento è possibile rintracciare non solo i dati storici, ma anche la fonte.

Nel corso del 2013 sono intervenute modifiche organizzative che hanno interessato la struttura tecnico amministrativa dell'Ateneo (in particolare il Sistema Bibliotecario) e che hanno comportato la creazione o l'eliminazione di alcune strutture, nonché l'avvicendamento di uno o più responsabili in capo alle stesse. Anche la revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance Iuav ha portato alla creazione di nuovi indicatori e all'eliminazione di altri considerati non più significativi. In virtù di queste vicende è stato necessario apportare delle modifiche all'applicativo. E' opportuno ricordare che la implementazione del nuovo modulo U-Gov pianificazione e controllo, la cui ultimazione è prevista per l'anno in corso, con la costruzione di un cruscotto di indicatori di performance elaborati attingendo a tutti i moduli attivati (didattica, segreterie studenti, ricerca, contabilità, personale, patrimonio) è destinata a fornire la grande maggioranza dei dati ora ottenuti attraverso l'inserimento manuale da parte di fonti diverse in eDaCoP, con un duplice vantaggio: da un lato si eviteranno errori e spreco di energie da parte dei responsabili delle strutture, che non dovranno più inserire i dati estratti direttamente dal sistema in un altro applicativo, dall'altro si potrà disporre di estrazioni in qualunque momento, che potranno alimentare un reporting mirato. Questo aspetto si lega a un progetto in corso di definizione di un sistema di reporting mirato che sarà definito nei manuali e che consentirà un accesso alle informazioni in base al profilo di utenza.

2.3.5 Il preconsuntivo 2013

Il Piano della Performance 2011 ha delineato il SMP Iuav, prevedendo la realizzazione nel mese di novembre di ciascun anno di un monitoraggio pre-consuntivo 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. Le necessità contingenti che si sono verificate nel corso del 2013, e in particolare la transizione al nuovo regime contabile e la implementazione del DWH U-Gov anche per la contabilità, hanno causato delle difficoltà a realizzare la raccolta dati. Diverse ragioni (il protrarsi della fase di elaborazione dei manuali di contabilità e controllo di gestione, gli approfondimenti richiesti per la costruzione del primo stato patrimoniale di ateneo, la necessità di aggiornamento dello strumento di raccolta dati "eDaCoP" alla luce degli interventi organizzativi e alla revisione del SMV Iuav, le difficoltà dell'inserimento di dati contabili da parte dei responsabili in una fase in cui la conoscenza e la accessibilità della reportistica U-Gov necessaria risultava ancora limitata, l'impossibilità di ottenere i dati stipendiali per centro) hanno indotto a rinunciare a realizzare un preconsuntivo che pur richiedendo uno sforzo alle strutture sarebbe stato limitato nelle sue potenzialità informative. Per i dati di customer satisfaction si osserva che lo slittamento del processo di acquisizione dei dati relativi

ai questionario Good Practice legato a ragioni tecniche di diffusione e di raccolta di un numero significativo di risposte, non avrebbe potuto comunque garantire un'elaborazione del preconsuntivo per gli indicatori di customer satisfaction.

2.3.6 Gli obiettivi strategici 2013

I principali risultati relativi agli "obiettivi strategici" previsti dal Piano della Performance IUAV 2013-2015 sono di seguito sinteticamente specificati. Nei paragrafi seguenti seguiranno indicazioni più analitiche.

1. Nell'ambito della ricerca nel corso del 2013 è avvenuto il consolidamento e l'avvio delle attività dei tre dipartimenti, in applicazione del nuovo statuto emanato nel 2012 e delle disposizioni della legge 240/2010
2. In tema di razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa sono state rispettate le indicazioni previste dal DM 47/2013 relativamente all'adozione del sistema integrato AVA e alla strutturazione del modello per la quality assurance dell'offerta formativa di Ateneo
3. Per quanto riguarda lo sviluppo di efficaci canali di comunicazione con approccio multistakeholder nel 2013 è stata realizzata la piattaforma e sono stati creati nuovi strumenti per la gestione dei questionari di Customer satisfaction rivolti anche ad utenti esterni alla comunità IUAV
4. Nell'ambito del Piano strategico dei sistemi informativi nel corso del 2013 è proseguito il completamento dell'implementazione in collaborazione del Consorzio CINECA del nuovo sistema informatico di Ateneo. La nuova piattaforma informatica U-GOV contempla i moduli Didattica, Ricerca, Contabilità, Risorse Umane, già attivi
5. I Manuali di Contabilità e di Controllo di Gestione sono stati realizzati entro i tempi stabiliti
6. Sono state avviate le procedure di accreditamento per i corsi di dottorato, nel rispetto di quanto previsto dal decreto ministeriale 94/2013 "Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato "
7. Riguardo alla Razionalizzazione del patrimonio immobiliare è stata completata la ricognizione e la valorizzazione dei beni mobili ed immobili. È stata attuata l'apertura della residenza universitaria dei Crociferi e si sono conclusi i lavori e le attività inerenti il cantiere di allestimento e trasferimento delle collezioni per l'apertura delle nuove sale della Biblioteca Centrale, a conclusione dei lavori di restauro dell'ala sud dei Tolentini.
8. Per quanto riguarda la Fondazione universitaria Iuav, si ricorda l'apertura della residenza universitaria dei Crociferi, a conclusione dei lavori di restauro condotti con la società IUAV Studi & Progetti srl. Rispetto a quest'ultima è stata deliberata dal consiglio di amministrazione dell'ateneo lo scorso giugno la liquidazione della Società.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. Albero della performance

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

Tab. 2 albero della performance 2013

| Area | Direzione Amministrativa | 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 direttamente alla Direzione Amministrativa e alle Aree dirigenziali) | Progetto U-GOV Sistema di programmazione e controllo Bilancio Sociale e Ambientale Erogazione dei questionari on line di valutazione della didattica da parte degli studenti | Progetto U-GOV Adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi | Progetto U-GOV Qualità della ricerca Progetto POR Sistema laboratori Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale Realizzazione biblioteca digitale | Progetto U-GOV Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto Piano per la messa in sicurezza delle sedi Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV" Progetto POR Centro di restauro Badoer Progetto "Verbalizzazione digitale" Realizzazione biblioteca digitale Progetto "Università digitale" e attuazione del CAD | Progetto U-GOV Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio Erogazione dei questionari on line di valutazione della didattica da parte degli studenti Progetto "Verbalizzazione digitale" |
| Efficienza (variazione annua indicatore pari a 1%) | Spese personale/entrate (al netto part giro) (*) | Costo unitario Divisione Amministrazione (costo Divisione/(totale Entrate+Uscite di bilancio)) | Costo unitario Divisione Ricerca (costo Divisione/n. progetti di ricerca finanziari) | Costo unitario Divisione Facility Management | Costo unitario Divisione Programmazione Didattica (costo Divisione/n. corsi attivi) |
| | Autofinanziamento/FFO (*) | Costo unitario Divisione Organizzazione e Risorse Umane (costo Divisione/unità personale strutturato) | Costo unitario Divisione SBD (costo Divisione SBD/n. utenti potenziali) (*) | Costo unitario Divisione Servizi ICT | Costo unitario Divisione Servizi agli Studenti (costo Divisione/n iscritti) |
| Efficacia (variazione annua indicatore pari a 3%) | Soddisfazione personale docente su servizi erogati | Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi su servizi contabili | Soddisfazione dei docenti su servizi di supporto alla ricerca (*) | Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi su sistemi informativi | Tasso di attrattività corsi (n. domande/numero posti disponibili) (*) |
| | Soddisfazione personale tecnico amministrativo su servizi erogati | | Tasso successo progetti (progetti finanziati/presentati) | Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi per servizi generali e logistica | |
| | Soddisfazione studenti su servizi erogati | Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi su servizi al personale | Finanziamenti PRIN per docente Finanziamenti UE per docente Soddisfazione doc. e studenti per servizi bibliotecari | Soddisfazione docenti e tecnici amministrativi per approvvigionamenti | Soddisfazione studenti su servizi di supporto agli studenti (*) |

(*) Indicatori Globali

3.2. Obiettivi strategici

I principali risultati inerenti gli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance Iuav 2013-2015 sono di seguito illustrati nel dettaglio.

Tab 3 obiettivi strategici

| OBIETTIVO | REALIZZAZIONE, CRITICITA' E OPPORTUNITA' |
|--|---|
| Qualificazione della ricerca scientifica | Nel corso del 2013 è avvenuto il consolidamento e l'avvio delle attività dei tre dipartimenti, in applicazione del nuovo statuto emanato nel 2012 e delle disposizioni della legge 240/2010. |
| Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa di Ateneo | Sono state rispettate le indicazioni previste dal DM 47/2013 relativamente all'adozione del sistema integrato AVA e alla strutturazione del modello per la quality assurance dell'offerta formativa di Ateneo. |
| Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi | Si sono realizzati dei lavori di restauro dell'ala sud dei Tolentini finalizzati all'apertura delle nuove sale della Biblioteca Centrale. L'apertura della residenza universitaria dei Crociferi ha ampliato l'offerta di a disposizione degli studenti. E' stata inoltre completata la ricognizione inventariale e la valorizzazione dei beni mobili ed immobili. |
| Fondazione IUAV (Restauro Ex Caserma Manin) e liquidazione della. ISP – IUAV Studi e Progetti S.r.l | È stata deliberata dal consiglio di amministrazione dell'ateneo lo scorso giugno la liquidazione della IUAV Studi & Progetti srl e si è verificata la conclusione dei lavori di restauro della residenza universitaria dei Crociferi (ex caserma Manin). |
| Scuola di dottorato | Sono state avviate le procedure di accreditamento per i corsi di dottorato, nel rispetto di quanto previsto dal decreto ministeriale 94/2013 |
| Sistema dei laboratori di Ateneo: analisi funzionamento laboratori didattici e di ricerca e ipotesi di iniziative condivise riguardo il servizio, la formazione, la condivisione di attrezzature | L'analisi è stata effettuata rispetto ai laboratori nella sede "Magazzino 7" e sono state gettate le basi per passare ad una fase operativa incentrata sull'attività formativa in ambito tecnico. |
| Piano strategico dei sistemi informativi: completamento del sistema informativo di Ateneo | Nel corso del 2013 è proseguito il completamento dell'implementazione in collaborazione del Consorzio CINECA del nuovo sistema informatico di Ateneo.. Sono stati implementati i sistemi di interrogazione e analisi dei dati (Data Warehouse) e di reporting di ateneo |
| Sviluppo di un approccio multistakeholder orientato alla strutturazione di efficaci canali di comunicazione con i diversi portatori di interesse legati a Iuav. | Nel 2013 e sono stati creati nuovi strumenti per la gestione dei questionari di Customer satisfaction rivolti anche ad utenti esterni alla comunità IUAV. In tema di orientamento ad un approccio multistakeholder è stato predisposto il documento contenente le indicazioni per un modello di bilancio sociale e ambientale. Tuttavia l'ateneo deve continuare a sviluppare una intensa comunicazione con i diversi portatori di interesse, che ne costituiscono la ragione di esistere |

Al fine di favorire la realizzazione di alcuni degli obiettivi strategici sopra definiti e di altri progetti ritenuti di rilievo per l'Ateneo, la direzione amministrativa ha inoltre individuato una serie di *azioni di intervento prioritario* che vengono riportate in allegato 2, con indicazioni relative al raggiungimento del risultato atteso.

3.3. Obiettivi e piani operativi

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

Nella scelta degli indicatori di performance individuali considerati ai fini della valutazione delle prestazioni (obiettivi di gestione) le dimensioni informative dell'efficacia e dell'efficienza sono state prese in considerazione solo per i dirigenti.

Per la valutazione individuale 2013 del personale non dirigente si prendono a riferimento solo gli indicatori di customer satisfaction selezionati in sede di revisione del sistema, considerandone il valore medio ottenuto dall'area di afferenza.

Come previsto nel Piano della Performance IUAV 2013-2015, il risultato atteso consiste in una variazione, rispetto al valore iniziale determinato, pari al 1% annuo per gli indicatori relativi alla dimensione "efficienza", e una variazione pari al 3% annuo per gli indicatori relativi alla dimensione "efficacia".

In allegato 3 vengono presentati i risultati relativi al raggiungimento degli obiettivi operativi in relazione agli indicatori di performance individuali per ognuna delle aree dirigenziali dell'Ateneo.

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 tratti da questionari raccolti con il progetto Good Practice coordinato dal MIP (Politecnico di Milano). Questo ha consentito anche di disporre di dati consuntivi di riferimento relativi alle precedenti edizioni, utili per attività di benchmarking. Verificata la non completa copertura delle aree informative che gli indicatori del Piano della Performance IUAV 2013-2015 prevedevano, i questionari Good Practice sono stati integrati con altri questionari, per i quali si è provveduto alla diffusione via web in autonomia. Gli stakeholders coinvolti nell'analisi risultano essere stati i seguenti:

Tab 4 questionari di customer satisfaction

| STAKEHOLDERS | QUESTIONARIO GP 2013 | | | QUESTIONARIO INTEGRATIVI 2013 | | |
|---|----------------------|----------|-----|-------------------------------|----------|-----|
| | TARGET | RISPOSTE | % | TARGET* | RISPOSTE | % |
| Personale t.a. strutturato | 280 | 149 | 53% | | | |
| Personale docente e ricercatore strutturato | 183 | 61 | 33% | 183 | 43 | 23% |
| Studenti anni successivi al 1° | 4580 | 836 | 18% | | | |
| Componenti organi collegiali | | | | 22 | 10 | 45% |
| Dottorandi | | | | 143 | 57 | 40% |
| Iscritti stranieri | | | | 165 | 11 | 7% |
| Laureati che hanno Svolto Tirocinio | | | | 132 | 58 | 44% |
| Responsabili di divisione | | | | 9 | 5 | 56% |
| Responsabili di servizio, laboratorio o processo | | | | 37 | 15 | 41% |
| Componenti Commissioni Didattiche Paritetiche e Commissioni Autovalutazione Corsi di Studio | | | | 67 | 28 | 42% |
| Dirigenti | | | | 3 | 2 | 67% |
| Componenti Nucleo di Valutazione | | | | 5 | 2 | 40% |

| STAKEHOLDERS | QUESTIONARIO GP 2013 | | | QUESTIONARIO INTEGRATIVI 2013 | | |
|----------------------------|----------------------|----------|---|-------------------------------|----------|------|
| | TARGET | RISPOSTE | % | TARGET* | RISPOSTE | % |
| Pro Rettori | | | | 11 | 6 | 55% |
| Componenti Senato Studenti | | | | 20 | 2 | 10% |
| Rettore | | | | 1 | 1 | 100% |

*in alcuni casi il target è formato da sottogruppi

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

tab 5 risultati dei questionari Good Practice

| STAKEHOLDERS | VOTO 2012 | VOTO 2013 | SCOSTAMENTO |
|---------------|-------------|-------------|---------------|
| Studenti | 2,57 | 2,42 | -5,84% |
| Docenti | 2,51 | 2,52 | 0,40% |
| Personale TA | 2,49 | 2,59 | 4,02% |
| Totale | 2,52 | 2,51 | -0,40% |

*valutazione media su una scala 1-4

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

tab 6 risultati dei questionari integrativi

| STAKEHOLDERS | VOTO 2012 | VOTO 2013 | SCOSTAMENTO |
|---|-------------|-------------|---------------|
| Componenti del Nucleo di Valutazione | 3,33 | 4,00 | 20,12% |
| Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione | 2,28 | 2,99 | 31,19% |
| Componenti del Senato degli Studenti | 2,13 | 3,00 | 40,85% |
| Componenti commissioni didattiche | | 2,50 | |
| Prorettori | | 2,96 | |
| Dirigenti | 3,25 | 3,63 | 11,54% |
| Docenti | 2,67 | 2,73 | 2,10% |
| Dottorandi | 2,95 | 2,81 | -4,85% |
| Laureati che hanno effettuato tirocinio | 2,81 | 2,97 | 5,53% |
| Responsabili di Divisione | 2,07 | 2,33 | 12,72% |
| Responsabili di Servizio, Laboratorio e Processo | 2,28 | 2,74 | 20,12% |
| Studenti stranieri | 2,12 | 2,28 | 7,42% |
| Totale complessivo | 2,60 | 2,91 | 11,96% |

3.3.2.Valutazione delle prestazioni

Il sistema nel corso del 2013 non ha subito variazioni rispetto all'anno precedente se non indirettamente rispetto alle decisioni in sede di revisione del SMV di considerare ai fini della valutazione delle prestazioni degli obiettivi di gestione (che incidono per una parte della valutazione complessiva, solitamente pari al 20%) solo gli indicatori di performance legati all'efficacia.

La valutazione della performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa è collegata anche quest'anno alla valorizzazione degli indicatori di performance (che incidono in genere per il 20% della valutazione complessiva), al grado di raggiungimento di specifici indicatori di progetto e ai comportamenti osservabili (che incidono per il rimanente 80%). Viene utilizzata la scala di valutazione tra 0 e 10.

Per i collaboratori l'esito della misurazione degli indicatori di performance non ha influenzato la valutazione della prestazione individuale, ma ha comunque impattato sulla distribuzione delle risorse legate alla produttività collettiva.

Nelle tabelle seguenti vengono riepilogate le valutazioni delle prestazioni per l'anno 2013, distinguendo per Area dirigenziale, ruolo professionale e categoria contrattuale.

Tab 7 valutazioni delle prestazioni per Area dirigenziale

| AREA | personale non valutato* | valutazioni fino a 6,99 | valutazioni fino a 7,99 | valutazioni da 8 a 10 | personale valutato 2013 |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Area Didattica e Servizi agli Studenti | 1 | | | 59 | 59 |
| Area Finanza e Risorse Umane | 1 | | 3 | 38 | 41 |
| Area Infrastrutture | 1 | 1 | 2 | 29 | 32 |
| Area Ricerca e Sistema Bibliotecario e dei Laboratori | 2 | 3 | 3 | 81 | 87 |
| Direzione Generale | | | 2 | 49 | 51 |
| Conteggio complessivo | 5 | 4 | 10 | 256 | 270 |

* Le valutazioni non effettuate sono riferibili ad assenze annuali che hanno reso gli obiettivi se assegnati non valutabili

Tab 8 valutazioni delle prestazioni per ruolo professionale

| RUOLO | Area Didattica e Servizi agli Studenti | Area Finanza e Risorse Umane | Area Infrastrutture | Area Ricerca e Sistema Bibliotecario e dei Laboratori | Direzione Generale | Valutazione media per Ruolo |
|------------------------------------|--|------------------------------|---------------------|---|--------------------|-----------------------------|
| Collaboratori | 8,89 | 8,75 | 7,84 | 8,98 | 9,16 | 8,85 |
| Titolari di funzione specialistica | 8,57 | 9,05 | 8,94 | 8,51 | 8,76 | 8,72 |
| Responsabili di Servizio | 8,76 | 8,71 | 8,59 | 8,38 | 8,75 | 8,63 |
| Responsabili di Divisione | 8,85 | 9,00 | 8,28 | 8,01 | | 8,51 |
| Valutazione media per Area | 8,84 | 8,78 | 8,20 | 8,85 | 9,06 | 8,80 |

Tab 9 valutazioni delle prestazioni per categoria contrattuale

| CATEGORIA | Area Didattica e Servizi agli Studenti | Area Finanza e Risorse Umane | Area Infrastrutture | Area Ricerca e Sistema Bibliotecario e dei Laboratori | Direzione Generale | Valutazione media per categoria |
|-----------------------------------|--|------------------------------|---------------------|---|--------------------|---------------------------------|
| C | 8,85 | 8,67 | 7,78 | 8,89 | 9,07 | 8,76 |
| D | 8,87 | 9,10 | 8,69 | 9,00 | 9,11 | 8,97 |
| EP | 8,35 | 8,62 | 7,56 | 8,02 | 8,83 | 8,33 |
| Valutazione media per Area | 8,84 | 8,78 | 8,20 | 8,85 | 9,06 | 8,80 |

3.3.3 Trasparenza, valutazione e merito

A seguito dell'entrata in vigore del decreto legislativo 33/2013 *Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni* l'ateneo ha istituito un gruppo di lavoro incaricato di realizzare, implementare e mantenere aggiornata la pagina web di ateneo denominata "Amministrazione Trasparente", la quale sostituisce la precedente, denominata "Trasparenza Valutazione e merito" integrandola secondo le indicazioni di D. Lgs sopracitato⁴.

L'ateneo ha provveduto alla nomina, nella persona del Direttore Generale, del responsabile della trasparenza e, anche se non è stato ancora approvato formalmente un "programma triennale per la trasparenza e l'integrità", ha operativamente individuato le responsabilità inerenti la pubblicazione dei dati richiesti.

La tabella che segue riassume lo stato attuale nei riguardi dei principali obblighi di pubblicazione.

Tab 10 elenco dei dati da pubblicare

| DATO DA PUBBLICARE | UNITA ORGANIZZATIVA RESPONSABILE | SCADENZA | NOTE |
|---|--|------------|-----------------|
| Programma Triennale per la trasparenza valutazione e merito | DA | | In elaborazione |
| Piano della Performance | Servizio Controllo di Gestione | 16/05/2011 | Pubblicato |
| Relazione sulla Performance 2011 | Servizio Controllo di Gestione | 30/06/2012 | Pubblicato |
| Articolazione amministrativa (Strutture, attribuzioni, responsabili) | Servizio Organizzazione | | Pubblicato |
| Elenco caselle di posta attive (con indicazione delle pec) | Area Infrastrutture | | Pubblicato |
| Elenco delle tipologie di procedimento, distinte per Area, con indicazione dei termini per la conclusione, del responsabile e dell'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria, di ogni altro adempimento procedimentale e del provvedimento finale | Servizio Affari Legali | 31/12/2011 | Pubblicato |
| Scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti individuati ai sensi degli articoli 2 e 4 della l. n. 241 del 1990 | Servizio Affari Legali | 31/12/2011 | Pubblicato |
| Informazioni circa la qualità dei servizi erogati | <i>Progetto "Carte dei Servizi"</i> | 2014 | |
| Carta della qualità dei servizi | <i>Progetto "Carte dei Servizi"</i> | 2014 | |
| Curriculum Vitae e dati su retribuzione dei Dirigenti | Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo / Servizio Gestione Economica del Personale | | Pubblicato |
| Curriculum Vitae dei titolari di posizioni organizzative | Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo | | Pubblicato |
| Tassi di assenza del personale | Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo | | Pubblicato |
| Premi collegati alla performance stanziati e premi effettivamente distribuiti | Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo | | Pubblicato |
| L'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti | Servizio Gestione Personale Tecnico e Amministrativo | | Pubblicato |
| Codice di comportamento | Servizio Staff del Direttore e degli Affari Istituzionali | | Pubblicato |

⁴ Si fa rinvio al seguente link: <http://www.luav.it/amministra/>

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Ad integrazione degli obiettivi e risultati riportati nei precedenti paragrafi vengono qui indicati alcuni indicatori globali di ateneo che hanno riferimento con alcuni dati di bilancio 2013.

I dati 2013 che figurano nella tabella sono elaborati nel stesso periodo in cui avviene la raccolta dei dati di efficienza, quindi anche prima di avere a disposizione il bilancio consuntivo dell'esercizio precedente. Ciò, unitamente al fatto che dal primo gennaio 2013 l'ateneo è in contabilità economico patrimoniale, può limitare la confrontabilità dei dati.

Alcuni indicatori inoltre non sono stati elaborati per le difficoltà legate all'implementazione del DWH e del nuovo regime contabile, più sopra dettagliate.

Tab 11 indicatori globali di ateneo finanziari

| INDICATORE | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | % 2013-2012 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| % spese personale/FFO | 87,23% | 84,57% | 99,82% | 18,04% |
| % spese personale/entrate (al netto part giro) | 49,64% | 48,83% | 53,70% | 9,98% |
| % spese personale didattica/entrate (al netto part giro) | 26,03% | 23,12% | 27,36% | 18,34% |
| % spesa per contratti/FFO | 16,87% | 13,26% | 15,28% | 15,22% |
| % spesa per contratti insegnamento/tot spesa per contratti ⁵ | 59,84% | 43,53% | 70,71% | 62,43% |
| % spesa per contratti collaboratori didattici e tecnici lab/tot spesa per contratti ⁶ | 32,16% | 47,54% | 16,81% | -64,64% |
| % spesa per contratti supplenza/tot spesa per contratti | 7,99% | 8,92% | 12,49% | 39,97% |
| % spese personale ricerca/entrate (al netto part giro) | 19,19% | 17,57% | 21,05% | 19,82% |
| % autofinanziamento/FFO | 40,32% | 43,14% | 53,14% | 23,18% |
| % entrate per attività formative/ entrate complessive | 20,97% | 18,37% | 25,97% | 41,39% |
| % entrate per attività diversificate/ entrate complessive ⁷ | 1,63% | 2,58% | 2,05% | -20,73% |
| % redditi e proventi patrimoniali/ entrate complessive ⁸ | 0,13% | 0,08% | 0,57% | 610,79% |
| % spese per diritto studio/uscite complessive ⁹ | 1,04% | 1,18% | 1,80% | 52,13% |

⁵ La spesa complessiva per contratti di insegnamento e per collaboratori didattici e tecnici laboratorio 2013 diminuisce rispetto all'anno precedente dell'8%; l'aumento dei contratti di insegnamento e la riduzione nei contratti di collaborazione deriva da una diversa contabilizzazione.

⁶ Vedi nota precedente.

⁷ La diminuzione è legata a minori entrate per ricerche e consulenze e proventi diversi (complessivamente diminuiscono da 1,3 a 0,9 milioni), non compensata da minori entrate complessive.

⁸ Riguarda un incremento degli affitti e degli interessi e minori entrate complessive.

⁹ Le spese complessive per diritto allo studio diminuiscono di circa 150.000€, ma le minori uscite complessive più che compensano la contrazione.

| | | | | |
|--|---------|---------|---------|---------|
| costo unitario energia per mq ateneo ¹⁰ | €20,04 | €22,82 | €26,82 | 17,53% |
| costo unitario telefoniche per utente (potenziale) ¹¹ | €283,99 | €206,21 | €424,18 | 105,70% |
| costo unitario vigilanza e pulizia per mq ateneo | €32,19 | €32,55 | €31,04 | -4,64% |
| costo unitario manutenzione per mq ateneo ¹² | €125,95 | €17,81 | €12,27 | -31,12% |
| costo unitario affitti per mq di riferimento ¹³ | €3,30 | €3,16 | €0,86 | -72,94% |

Il SMV di ateneo comporta dei costi diretti, facilmente quantificabili, relativi al tempo che le strutture di supporto all'organismo interno di valutazione dedicano annualmente a questo lavoro. Per quanto riguarda le risorse umane e finanziarie destinate alla gestione delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance (e di supporto all'OIV interno) nel 2013 abbiamo quantificato un costo pari a circa 80.000 €. Più complesso è il calcolo, non ancora effettuato, del costo dell'intero SMV considerando il tempo annuo dedicato da tutti i soggetti coinvolti.

Tab 12 risorse umane e finanziarie ciclo di gestione della performance 2013

| STRUTTURE DI SUPPORTO AL SMV | PERSONALE CATEG. | % ORE ANNO | COSTO SMV |
|---------------------------------------|------------------|------------|----------------|
| Servizio controllo di gestione | D | 50% | 21.456€ |
| | D | 10% | 4.167€ |
| | C | 60% | 18.798€ |
| Servizio organizzazione | D | 10% | 4.809€ |
| | D | 60% | 16.657€ |
| | C | 30% | 10.417€ |
| Servizio pianificazione e valutazione | D | 10% | 4.676€ |
| | C | 5% | 1.724€ |
| TOTALE | | | 82.705€ |

¹⁰ L'aumento è determinato da un incremento dell'importo contabilizzato di circa 160.000€. Secondo AEEG il costo dell'energia tra il 2012 e il 2013 è aumentato del 4,3%. Inoltre nel 2013 è stato effettuato il passaggio alle convenzioni CONSIP per l'energia, con chiusura del precedente contratto di Global Services: questo ha comportato l'erogazione di penali per anticipata chiusura che hanno inciso sul costo totale dell'energia. Ricordiamo anche l'incremento di un punto percentuale dell'IVA.

¹¹ L'aumento è determinato da un incremento dei costi per reti trasmissioni dati di circa 150.000€.

¹² La diminuzione si lega alla presenza di manutenzioni straordinarie rilevate in regime di contabilità finanziaria nel 2012.

¹³ Gli affitti passivi passano da 131 a 35 mila €.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il servizio di asilo nido "Nido d'Ape", attivato nel 2008 e oramai realtà organizzativa e di supporto al personale consolidata, ha continuato la sua attività anche nel corso del 2013. Obiettivo dell'ateneo è mantenere il servizio poiché riflette il desiderio e l'intenzione di migliorare la qualità della vita delle lavoratrici e dei lavoratori di IUAV, aiutandoli a conciliare i tempi del lavoro con quelli della famiglia, ma soprattutto dando risposte adeguate ai bisogni dei loro bambini.

L'esperienza dei primi anni si è infatti rivelata largamente positiva e ha reso evidente quanto il servizio sia socialmente necessario: nello stesso contesto territoriale opera un solo asilo nido pubblico che copre una minima parte delle richieste di iscrizione. L'asilo nido IUAV può ospitare 30 bambini, di età compresa tra i 3 e i 36 mesi (tre anni).

L'orario di apertura è dalle ore 7.30 alle ore 17.30, con entrata entro le ore 9.00 e uscita regolata in modo flessibile. La chiusura per ferie è prevista per il mese di agosto.

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

Il Consiglio di Amministrazione dello scorso 25 luglio 2013, grazie anche all'interessamento di rappresentanti in Senato, ha deciso di intervenire concretamente sulla riduzione delle rette di frequenza per tutte le categorie di personale.

Nei limiti dello stanziamento da parte del C.d.A., la riduzione delle rette è stato 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 e ricercatore

Tab. 13 Il bilancio di genere (n° persone)

| BILANCIO DI GENERE | DONNE | UOMINI | TOTALE | % DONNE | % UOMINI |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|
| Studenti | 2.180 | 2.250 | 4.430 | 49,2 % | 50,8 % |
| Docenti | 59 | 124 | 183 | 32,00 % | 68,00% |
| di cui ricercatori t.d. | 14 | 20 | 34 | 41,18% | 59,00% |
| Dirigenti | 2 ¹⁴ | 2 ¹⁵ | 4 | 50,00% | 50,00% |
| Personale tecnico amministrativo | 176 | 101 | 277 | 64,00% | 36,00% |
| di cui a t.d. | 0 | 1 | 1 | 0 | 100,00 % |
| Totale | 2.416 | 2.477 | 4.893 | 49,38% | 50,62% |

Per facilitare la diffusione di nuove forme organizzative fondate sulla qualità del lavoro piuttosto che sulla presenza in orario e per ridurre i casi di abbandono o di accesso al part-time per ragioni connesse alla conciliazione o alla distanza dalla sede di lavoro, è stato adottato il regolamento sul telelavoro. Sulla base degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione, nel corso del 2012 è stata avviata e conclusa la fase di sperimentazione con la verifica e la predisposizione delle attrezzature necessarie alla realizzazione concreta delle postazioni. In fase di predisposizione del primo bando, anche su sollecitazione delle rappresentanze sindacali, nel 2013 è emersa la necessità

¹⁴ Una delle dirigenti è stata Direttore Generale F.F. IUAV fino al 31/12/2013.

¹⁵ Uno dei dirigenti è attualmente in aspettativa senza assegni.

di rivedere il regolamento per il telelavoro. Tale revisione si concluderà entro il prossimo mese di luglio unitamente all'analisi del costo annuo di ogni postazione.

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 (cosiddetto "fondo servizi sociali"). Il sostegno contribuisce finanziariamente alle spese sostenute dai dipendenti, con un ISEE inferiore o pari a 32.000 euro, per la salute, l'istruzione, l'assistenza agli anziani o ai figli portatori di handicap, la casa. Per il 2013 sono stati erogati complessivamente 97 contributi per un importo complessivo di 51.645 euro.

Nel corso dell'anno è stato istituito 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" secondo la nuova composizione prevista dallo Statuto di Ateneo che estende le sue attività e le sue competenze alle problematiche degli studenti.

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 2013 sono state presentate e soddisfatte mediamente circa 200 richieste di dipendenti.

Tab. 14 Età media del personale

| ETÀ MEDIA | DONNE | UOMINI | TOTALE |
|----------------------------------|-------|--------|--------|
| Docenti | 48,95 | 54,52 | 51,74 |
| di cui ricercatori t.d. | 40,43 | 44,45 | 42,44 |
| Dirigenti | 48,5 | 52 | 50,25 |
| Personale tecnico amministrativo | 49,1 | 50,68 | 49,9 |
| di cui a t.d. | - | 42 | 42 |

6 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La misurazione delle performance 2013 utilizza un SMV integralmente definito nel primo Piano della Performance Iuav 2011-2013, il quale ha dettagliato il processo di controllo di gestione e di valutazione indicandone le fasi, i tempi e le responsabilità.

Il processo inizia con la elaborazione del Piano delle Performance entro il mese di gennaio di ogni anno; il piano è presentato dal direttore generale e approvato dal Consiglio di Amministrazione, e delinea gli obiettivi strategici e operativi e gli indicatori di performance per le strutture amministrative dell'Ateneo. Nella fase successiva, dopo la chiusura della valutazione delle prestazioni per l'anno precedente e della conseguente valutazione, che impatta sul sistema premiante (produttività collettiva e individuale, indennità di risultato e di responsabilità legate alla valutazione delle prestazioni), gli obiettivi vengono declinati dai responsabili fino ai collaboratori, in un processo a cascata, che si conclude nel primo semestre dell'anno. Nel frattempo entro il 30 aprile si chiude la Relazione dell'OIV sul sistema di misurazione e valutazione ed entro il 30 giugno la Relazione sulle performance a cura della direzione generale. Nel mese di giugno si avvia anche la fase di condivisione con i dirigenti degli indicatori e dei target nell'ambito della procedura di gestione degli stessi.

Entro il mese di luglio sono raccolti informaticamente i dati relativi al primo semestre, per dar modo ai responsabili ai vari livelli di intervenire con correttivi nei casi anomali. A Novembre si procede alla raccolta dati per la elaborazione del preconsuntivo che, oltre a consentire un punto della situazione dei primi 10 mesi dell'anno, rappresenta un aiuto alla definizione del Piano delle performance dell'anno successivo e al Bilancio Preventivo Unico di Ateneo. Il ciclo completo inizia quindi con la approvazione del Piano e si chiude l'anno successivo con la elaborazione dei risultati relativi all'anno precedente e la relativa valutazione.

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

Nel corso del 2013 la revisione del SMV, puntando su una semplificazione del sistema e un maggiore coinvolgimento degli attori, ha contribuito alla diffusione della cultura dell'accountability e della responsabilizzazione su obiettivi e risultati.

Il processo ha comportato la messa a regime di un sistema di indicatori di performance e descrittori delle diverse aree di attività di IUAV che ha favorito un migliore autocontrollo da parte degli operatori, l'introduzione di misure esplicite per la valutazione delle prestazioni, l'assunzione di responsabilità verso la diversificata tipologia di stakeholder interni ed esterni.

L'intervento è stato effettuato sulla base di un piano di lavoro discusso con i dirigenti e con la DG mediante la costituzione di un gruppo formalizzato di lavoro che ha lavorato per circa tre mesi, realizzando numerosi incontri in plenaria e con i dirigenti individualmente, per giungere a una soluzione comune condivisa anche dall'OIV interno e approvata dal CDA.

In particolare, effettuata una scelta dei più importanti indicatori di performance individuali (che incidono in genere sul 20% della valutazione complessiva dei responsabili), si sono attribuiti ai dirigenti sia indicatori di efficacia ed efficienza sia indicatori di customer satisfaction mentre per le posizioni non dirigenziali la valutazione avviene solo in relazione agli indicatori di customer satisfaction. Ciò nella convinzione che i responsabili sottostanti ai dirigenti abbiano una scarsa capacità di manovra sulle leve inerenti l'efficienza, e in particolare sui costi delle strutture cui fanno capo, trattandosi principalmente di costi del personale.

Il sistema degli indicatori di performance complessivo, nel suo insieme offre un quadro approfondito della situazione attuale dell'Ateneo e, analizzando i trend storici, delle sue tendenze prospettive. Indica il contesto delle risorse organizzative, professionali e scientifiche in grado di sostenere lo sviluppo degli interventi prioritari in tutte le aree rilevanti.

Questo sistema di indicatori è tuttavia fondato su un sistema informatico e su un sistema contabile che a partire dal 2013 sono cambiati profondamente, con ripercussioni forti e progressive che si manifesteranno nel corso di alcuni anni.

Da un lato essendosi dotati di un DWH di ateneo (U-Gov del consorzio CINECA) si facilita enormemente l'accessibilità del dato, eliminando fonti di errore sempre presenti in sistemi poco dialoganti, e in particolare si potrà disporre di un accesso a tutti i moduli che sottintendono le diverse funzioni (didattica, ricerca, personale, contabilità, patrimonio, ecc.) con la possibilità di costruire cruscotti di indicatori ad hoc secondo le esigenze specifiche e di elaborare scenari previsionali.

Dall'altro il nuovo regime di contabilità economico patrimoniale, fondato sul metodo della partita doppia applicata al sistema del reddito, consente di disporre di informazioni molto più significative in termini di misurazione delle performance, in quanto incorpora il principio della competenza economica e adotta un sistema di contabilità analitica. Un problema legato alla transizione tra regime contabili diversi e alla fase ancora iniziale in cui l'ateneo si trova è che alcuni dati degli indicatori non sono in questo momento risultati disponibili per varie ragioni tecniche: configurazioni e controlli sui dati non ancora completati, modelli di costruzione dei dati diversi, reportistica ancora non completamente disponibile, limitata conoscenza degli strumenti di reporting, strumentazioni non ancora disponibili (ad es. rendicontazione dei dati di finanziaria derivati dalla contabilità economico patrimoniale).

Tra gli aspetti su cui la DG ritiene opportuno approfondire l'analisi con gli attori del SMV ai fini del miglioramento figurano:

- a) il superamento di target assegnati con percentuali fisse (3% per gli indicatori di efficacia e 1% per quelli di efficienza) - che finora hanno rappresentato una semplificazione consapevolmente adottata allo scopo di sviluppare una cultura del controllo di gestione (necessaria per passare a soluzioni più avanzate) per giungere alla fissazione di target specifici per ogni indicatore, supportata dall'analisi di un dataset storico almeno triennale
- b) la possibilità di fissazione di target in misura assoluta, assicurando una valutazione differenziata a seconda del raggiungimento o meno di una soglia minima di servizio predefinita
- c) l'anticipazione della approvazione del Piano delle performance alla fine dell'anno precedente per legare le informazioni necessarie alla definizione del Piano con quelle necessarie alla elaborazione del bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale, anche nell'ottica di una migliore definizione delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi di performance
- d) la revisione della tabella dei pesi delle classi di obiettivi assegnate ai responsabili e la definizione di un limite massimo di peso per gli obiettivi di gestione del personale non dirigente
- e) la correlazione tra la scheda di valutazione del DG e quella dei Dirigenti
- f) l'ipotesi un ampliamento del target per alcuni indicatori di customer satisfaction
- g) la realizzazione di una maggiore aderenza degli obiettivi e azioni prioritarie e degli indicatori alle linee strategiche, e l'avvio di un sistema formale di pianificazione strategica.

Allegato 1 Ateneo in cifre

Tab 15

| STRUTTURE E OFFERTA DIDATTICA | DATO RILEVATO | PERIODO DI RIFERIMENTO |
|-------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Dipartimenti | 3 | 01/01/2014 |
| Laboratori di ricerca | 9 | |
| Corsi di laurea triennale | 5 | A.A. 2013/2014 |
| Corsi di laurea magistrale | 8 | |
| Master di I livello | 2 | |
| Master di II livello | 5 | |
| Corsi di perfezionamento | 3 | |
| Corsi di dottorato di ricerca | 1 articolato in 8 curricula | XXVI ciclo |

Tab 16

| COMUNITÀ UNIVERSITARIA | DATO RILEVATO | PERIODO DI RIFERIMENTO |
|---|---------------|---|
| Personale docente (di cui) | 183 | 01/01/2014 |
| <i>Ordinari</i> | 40 | |
| <i>Associati</i> | 72 | |
| <i>Ricercatori</i> | 71* | |
| Personale tecnico amministrativo | 280 | A.A. 2013/2014 Al 20 gennaio 2014 |
| Studenti iscritti corsi di laurea triennale | 2.748 | |
| Studenti iscritti corsi di laurea magistrale | 1.529 | |
| Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 509/99 | 153 | |
| Laureati corsi di laurea triennale | 893 | anno solare 2013 |
| Laureati corsi di laurea specialistica | 660 | |
| Laureati ordinamenti precedenti al DM 509/99 | 29 | |
| Iscritti a Master di I livello | 40 | A.A. 2013/2014 Alla data del 20/1/2014 |
| Iscritti a Master di II livello | 117 | |
| Diplomati a master di I livello | 24 | anno solare 2012 |
| Diplomati a master di II livello | 64 | |
| Iscritti a corsi di dottorato | 133 | 01/01/2013 |
| Dottori di ricerca | 40 | anno solare 2012 |
| Assegnisti di ricerca | 49 | 01/01/2013 |

*di cui 37 a tempo indeterminato e 34 a tempo determinato

Tab 17

| INTERNAZIONALIZZAZIONE | DATO RILEVATO | PERIODO DI RIFERIMENTO |
|---|------------------------------|---|
| Programma Erasmus - studenti in entrata | 121 | A.A. 2012/2013 Rilevazione Nucleo di Valutazione 2013 |
| Programma Erasmus - studenti in uscita | 266 di cui 106 per tirocinio | |
| Altri programmi di mobilità - studenti in entrata | 25 | |
| Altri programmi di mobilità - studenti in uscita | 69 | |
| Studenti in mobilità Entrata per periodi inferiori a 1 mese | 343 | |
| Studenti in mobilità Uscita per periodi inferiori a 1 mese | 440 | |

Tab 18

| SERVIZI AGLI STUDENTI | DATO RILEVATO | PERIODO DI RIFERIMENTO |
|---|---------------|------------------------|
| Aule | 74 | 01/01/2014 |
| Aule informatiche | 2 | |
| Postazioni pc (nelle aule informatiche) | 45 | |
| Biblioteche | 6 | |
| Posti lettura nelle biblioteche | 320 | |
| Postazioni pc (nelle biblioteche) | 18 | |
| Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi) | 200.629* | |
| Abbonamenti correnti a periodici | 1.155 | |
| Periodici elettronici correnti | 372 | |
| Periodici elettronici disponibili su banche dati | 36.938 | |
| Banche dati | 30 | |

*al 01/01/2013

Allegato 2 Azioni di intervento prioritario

Tab 19

| Azioni di intervento prioritario | Obiettivo 2013 | Realizzazione |
|--|---|--|
| Adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale | Predisposizione dei manuali e avvio del nuovo sistema contabile, realizzazione del primo stato patrimoniale al 01/01/2013 | I manuali sono stati approvati (settembre 2013) e le attività per la definizione dello stato patrimoniale sono state avviate per quanto di competenza. |
| Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi | Analisi dei processi critici ed elaborazione di proposte di razionalizzazione anche in considerazione dell'attivazione dei nuovi sistemi contabile e informatico | E' stata portata a termine la procedura di mappatura dei processi contabili. |
| Progetto U-GOV | Completamento adozione del nuovo sistema informatico e utilizzo sistemi di interrogazione e analisi dei dati (Data Warehouse) e attivazione delle procedure inerenti il modulo P&C. Dismissione precedenti applicativi. | E' stata completata l'adozione del nuovo sistema informatico U GOV. Sono stati avviati l'utilizzo dei sistemi di interrogazione e analisi dei dati (Data Warehouse). Dismissi i precedenti applicativi. |
| Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto | Definizione procedure e regolamenti di attuazione e attivazione centrale unica di acquisto | La procedura di richiesta online è stata attivata a luglio; tutte le strutture si rivolgono alla centrale unica di acquisto per l'acquisto di beni e servizi mediante MePA. |
| Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV" | Adozione di ulteriori iniziative sulla gestione della raccolta differenziata e sulla sensibilizzazione della "popolazione di riferimento" IUAV (docenti, studenti, personale tecnico amministrativo) in merito alle politiche di efficienza energetica | La carta e il piano non sono ancora stati presentati agli organi di governo, tuttavia sono state effettuate alcune azioni e valutazioni per il risparmio energetico, che però necessitano di investimenti. |
| Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio | Adozione AVA e strutturazione del modello per la quality assurance dell'offerta formativa di Ateneo | Le scadenze previste per l'adozione del sistema integrato AVA. sono state rispettate. Tuttavia non sono stati pienamente definiti e concordati con i dipartimenti i processi e i flussi comunicativi. |
| Progetto "Verbalizzazione digitale" | Mantenimento dello standard dell'85% degli insegnamenti erogati da docenti con rapporto pluriennale con l'Ateneo. Consolidamento dell'utilizzo della tecnologia OTP | Raggiungimento dell'89% degli insegnamenti erogati. |
| Erogazione dei questionari online di valutazione della didattica da parte degli studenti | Definizione strumenti di comunicazione e valorizzazione dei risultati delle indagini | Approvazione da parte del Nucleo di Valutazione a novembre |
| Bilancio Sociale e Ambientale | Definizione del modello di Bilancio Sociale e Ambientale e del sistema di raccolta dei dati integrativi necessari. Definizione di un indice dei contenuti del "Bilancio Sociale e Ambientale Iuav". | E' stato predisposto il documento contenente le indicazioni per un modello di bilancio sociale e ambientale Iuav |
| Progetto POR Sistema laboratori | Realizzazione e pubblicizzazione dei rapporti di ricerca previsti dal progetto. Promozione del progetto presso le imprese e stipula di protocolli di intesa e convenzioni attuative finalizzate alla collaborazione delle imprese al progetto (10 protocolli e 20 convenzioni attuative). Realizzazione di 10 tesi di laurea e altrettanti tirocini | Sono stati pubblicati tutti i report scientifici e sottoscritto un considerevole numero di protocolli d'intesa e convenzioni (12), oltre che 11 tirocini, 4 lauree e 2 dottorandi. |

| Azioni di intervento prioritario | Obiettivo 2013 | Realizzazione |
|---|--|---|
| Realizzazione biblioteca digitale | <p>Consolidamento del portale di accesso integrato alle risorse bibliografiche ed elettroniche.</p> <p>Definizione delle procedure per la formazione, la conservazione e la consultazione delle tesi in digitale.</p> <p>Definizione delle procedure per l'interazione tra U-GOV catalogo della ricerca e il repository istituzionale D-Library.</p> | <p>Le attività di competenza sono state effettuate. Tuttavia il portale non è ancora pienamente operativo per il permanere di criticità connesse al mancato supporto del fornitore (kion cineca).</p> |
| Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale | <p>Allestimento delle collezioni a scaffale aperto delle nuove sale di lettura della Biblioteca Centrale.</p> <p>Attivazione del sistema di controllo degli accessi e migrazione del prestito verso Sebina Open Library, con integrazione con le anagrafiche di ateneo, con il sistema di autenticazione di ateneo e con la carta K2.</p> <p>Definizione e avvio sperimentazione per l'attivazione di servizi di auto prestito per l'utenza.</p> | <p>L'obiettivo, seppur completato oltre i tempi previsti per un ritardo di lavorazione da parte del fornitore Kion/Cineca, può considerarsi sostanzialmente raggiunto in quanto sono state svolte tutte le attività progettuali e di supporto ai fornitori.</p> |
| Piano per la messa in sicurezza delle sedi | <p>Completamento della messa a norma del sistema antincendio di palazzo Tron</p> | <p>L'obiettivo è stato raggiunto.</p> |
| Progetto C.A.D. (Codice Amministrazione Digitale) | <p>Ricognizione dello stato attuale rispetto a quanto definito nelle "linee guida" del C.A.D. (Codice Amministrazione Digitale), anche in considerazione della dematerializzazione, predisposizione di un progetto di intervento e attivazione delle misure prioritarie</p> | <p>Lo studio di fattibilità è stato predisposto, ma non è stato ancora formalmente approvato. Sono state comunque attivate più di 5 misure.</p> |
| Qualità della ricerca | <p>Formalizzazione delle fasi di programmazione e verifica dell'attività di ricerca dipartimentale secondo il modello previsto dal dettato ANVUR, anche in considerazione dei risultati della valutazione derivante dall'esercizio VQR 2004-2010</p> | <p>Nel corso del 2013 è avvenuto il consolidamento e l'avvio delle attività dei tre dipartimenti, in applicazione del nuovo statuto emanato nel 2012 e delle disposizioni della legge 240/2010.</p> |
| Sistema di programmazione e controllo | <p>Revisione semestrale della programmazione entro il mese di luglio; formalizzazione e pubblicizzazione del documento pre-consuntivo del grado di raggiungimento dei risultati</p> | <p>Sono stati avviati l'utilizzo dei sistemi di interrogazione e analisi dei dati (Data Warehouse) e l'attivazione delle procedure inerenti il modulo Pianificazione e Controllo. Il documento preconsuntivo è stato pubblicato entro i tempi stabiliti.</p> |
| Progetto POR Centro di restauro Badoer | <p>Predisposizione progetto definitivo ed esecutivo e avvio appalti per lavori di restauro</p> | <p>avvio dei lavori a palazzo Badoer, resi possibili grazie al contributo ottenuto sul Programma Operativo Regionale Obiettivo "Competitività Regionale e Occupazione" parte FESR 2007-2013, volto alla realizzazione di centri per il restauro, per il progetto di Laboratorio Pilota per la conservazione dei materiali da costruzione LABCOMAC; le scadenze sono state rispettate.</p> |

Allegato 3 Risultati degli indicatori di performance individuali

Le tabelle che seguono evidenziano un numero di indicatori di performance inferiore a quello complessivo, in quanto non sono stati riportati gli indicatori non valorizzati nel 2013.

I motivi della mancata valorizzazione di alcuni indicatori sono ascrivibili alle difficoltà di ottenere dati significativi per il primo anno in cui è attivo un nuovo regime contabile e un nuovo sistema informatico contabile entrambi diversi dai precedenti, come più sopra descritto.

Gli indicatori di performance utilizzati ai fini della valutazione¹⁶, inerenti al customer satisfaction, sono un sottoinsieme di quelli indicati nelle tabelle, che comprendono molti indicatori che dopo la revisione del SMV hanno solo contenuto informativo.

Tab 20 AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA

| TITOLO INDICATORE | MIGLIORAMENTO ATTESO | Indicatore 2012 | Indicatore 2013 | SCOSTAMENTO |
|--|----------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| Costo unitario Divisione Programmazione Didattica ¹⁷ | -1% | 21.903 | 18.135 | -17,20% |
| Tasso di attrattività dei corsi | 3% | 1,94 | 1,72 | -11,36% |
| Costo gestione borse di studio | -1% | 2108,02 | 2.133,50 | 1,21% |
| Tasso di informatizzazione procedure di supporto alla programmazione didattica | 3% | 0,33 | 2,00 | 505,96% |
| Costo unitario dei servizi agli studenti | -1% | 374,62 | 443,14 | 18,29% |
| Soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti | 3% | 2,6 | 2,35 | -9,62% |
| Tempo medio di erogazione delle borse di studio | -3% | 12 | 10 | -16,67% |
| Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement | 3% | 2,81 | 2,97 | 5,69% |
| Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa | 3% | 2,58 | 2,4 | -6,98% |
| Tasso di copertura dei manuali operativi | 3% | 5% | 10% | 105,13% |
| Costo unitario Divisione Servizi agli Studenti | -1% | 101,39 | 144,84 | 42,85% |
| Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione | 3% | 2,64 | 2,36 | -10,61% |

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

| TITOLO INDICATORE | MIGLIORAMENTO ATTESO | Indicatore 2012 | Indicatore 2013 | SCOSTAMENTO |
|--|----------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto alla ricerca | 3% | 2,77 | 2,56 | -7,58% |
| Tasso successo progetti di ricerca | 3% | 0,17 | 0,19 | 10,29% |
| Costo unitario Divisione Ricerca | -1% | 55500,82 | 51151,57 | -7,84% |

¹⁶ Essi pesano in genere il 20% sulla valutazione complessiva; la parte rimanente della valutazione riguarda indicatori di progetto inerenti obiettivi di ateneo, di struttura, di innovazione e i compartimenti.

¹⁷ Gli indicatori di costo unitario inseriti nelle tabelle si riferiscono solo alle aree e alle divisioni. La loro omogeneità rispetto ai criteri di calcolo dei dati 2012 è in questo momento limitata principalmente dal fatto che il modello di costruzione del costo (insieme di voci stipendiali relativi a parte fissa, oneri e contributi sostenuti i via definitiva dall'ateneo) adottato non è esattamente sovrapponibile con quello precedente (tratto dal modello definito dal progetto Good Practice del MIP Politecnico di Milano), dal fatto che i costi stipendiali 2013 risentono della mancata attribuzione alle strutture organizzative di un importo di circa 400.000€ che sarà sistemato a breve.

| TITOLO INDICATORE | MIGLIORAMEN TO ATTESO | Indicatore 2012 | Indicatore 2013 | SCOSTAMENTO |
|---|-----------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| Soddisfazione del personale docente e degli studenti sui servizi bibliotecari | 3% | 2,74 | 2,57 | -6,20% |
| Soddisfazione degli iscritti al dottorato sui servizi offerti dalla scuola di dottorato | 3% | 2,95 | 2,70 | -8,47% |
| Tasso di incremento della fruizione servizi - Laboratorio di cartografia | 3% | 1,24 | 1,14 | -8,34% |
| Soddisfazione degli studenti sui servizi del Sistema Laboratori | 3% | 2,86 | 2,68 | -6,29% |
| Costo unitario Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale | -1% | 140,98 | 125 | -11,20% |
| Costo unitario gestione progetti e convenzioni (Divisione Sistema dei Laboratori) | -1% | 8871,75 | 7.584 | -14,51% |

Tab 22 AREA INFRASTRUTTURE

| TITOLO INDICATORE | MIGLIORAMEN TO ATTESO | Indicatore 2012 | Indicatore 2013 | SCOSTAMENTO |
|---|-----------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| Costo unitario Divisione Facility Management | -1% | 10,54 | 10,35 | -1,76% |
| Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi | 3% | 2,56 | 2,64 | 3,13% |
| Costo unitario Divisione Servizi ICT | -1% | 680,17 | 711,61 | 4,62% |
| Indisponibilità della rete informatica | -3% | 9 | 11,5 | 27,78% |
| Tasso di incremento della formazione interna - DSS | 3% | 1,27 | 1,41 | 11,01% |
| Tasso evoluzione ICT | 3% | 0,08 | 0,06 | -19,70% |
| Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica | 3% | 2,33 | 2,31 | -0,89% |
| Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti | 3% | 2,21 | 2,14 | -3,04% |
| Soddisfazione del personale tecnico amministrativo e docente sul materiale informatico in dotazione | 3% | 2,55 | 2,14 | -16,07% |

Tab 23 AREA FINANZA E RISORSE UMANE E DIREZIONE

| TITOLO INDICATORE | MIGLIORAMENTO ATTESO | Indicatore 2012 | Indicatore 2013 | SCOSTAMENTO |
|---|----------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| Costo unitario Divisione Amministrazione | -1% | 7,37 | 9,58 | 29,99% |
| Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione | 3% | 2 | 2,75 | 37,50% |
| % fabbisogno formativo soddisfatto su pianificato | 3% | 0,83 | 0,52 | -36,94% |
| Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sulla formazione | 3% | 2,22 | 2,35 | 6,01% |
| Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale | 3% | 2,83 | 2,8 | -1,16% |
| Costo unitario Divisione Risorse Umane e Organizzazione | -1% | 1578,09 | 1578,77 | 0,04% |
| Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili | 3% | 2,68 | 2,66 | -1,01% |
| Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale | 3% | 2,65 | 2,72 | 2,76% |
| Qualità dei processi contabili | -3% | 0 | 0 | - |
| Costo unitario della formazione | -1% | 3,47 | 13,38 | 285,59% |
| Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi al personale | 3% | 2,46 | 2,64 | 7,26% |

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

| TITOLO INDICATORE | MIGLIORAMENTO ATTESO | Indicatore 2012 | Indicatore 2013 | SCOSTAMENTO |
|--|----------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria | 3% | 2,23 | 3,03 | 35,76% |
| Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio archivio di ateneo | 3% | 2,79 | 2,98 | 6,97% |
| Tasso di ritardo nel protocollo | -3% | 0,05 | 0,03 | -47,71% |
| Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sul Servizio prevenzione e sicurezza | 3% | 2,03 | 2,44 | 19,83% |
| Soddisfazione del personale docente sul Servizio organizzazione eventi di ateneo | 3% | 1,83 | 2,19 | 19,48% |
| Efficacia della comunicazione web | 3% | 1666594 | 1802031 | 8,13% |
| Soddisfazione del Nucleo di Valutazione sulle attività di supporto | 3% | 3,33 | 4 | 20,00% |
| Soddisfazione degli organi di governo, del Direttore Amministrativo e dei Responsabili di primo livello sul Servizio affari legali | 3% | 2,71 | 2,86 | 5,54% |
| Soddisfazione del personale docenti sul Servizio comunicazione e immagine | 3% | 2,08 | 1,85 | -10,85% |
| Soddisfazione del personale docente sul Servizio staff del rettore | 3% | 2,69 | 3,56 | 32,23% |
| Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Architettura, Costruzione e Conservazione | 3% | 2,55 | 3,33 | 30,72% |
| 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% | 2,55 | 2,75 | 7,84% |
| Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Culture del Progetto | 3% | 2,55 | 2,89 | 13,29% |
| 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% | 2,55 | 2,92 | 14,38% |
| Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento Progettazione e Pianificazione in ambienti complessi | 3% | 2,55 | 2,93 | 15,03% |
| 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% | 2,55 | 1,92 | -24,84% |