



Università Iuav di Venezia

***Piano Della Performance Iuav
2014-2016***

Ex art. 10 del Decreto Legislativo n. 150/2009

2014

Sommario

| | |
|---|----|
| Il Piano della Performance 2014-2016..... | 3 |
| 1. L'Università IUAV di Venezia in cifre..... | 5 |
| 2. Obiettivi strategici per il triennio 2014-2016 | 7 |
| 3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance..... | 11 |

Il Piano della Performance 2014-2016

Il Piano della Performance 2014-2016 dell'Università Iuav di Venezia è il documento di programmazione redatto ai sensi del D.Lgs. 150/2009.

Come evidenziato dalla norma, esso in quanto “documento programmatico triennale [...] individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi oltre a definire, in ragione degli obiettivi finali e intermedi e delle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori”.

Il Piano della Performance Iuav 2014-2016 rappresenta l'evoluzione del nuovo sistema di programmazione e controllo dell'ateneo e pur mantenendo l'impianto metodologico adottato nei precedenti piani, ora descritto nel documento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università IUAV di Venezia, redatto ai sensi dell'art. 7 del D. L. 27 ottobre 2009 n. 150 nel rispetto delle linee guida espresse nelle delibere CIVIT n. 89/2010, n. 104/2010, n. 114/2010 e n. 1/2012, disponibile nella sezione “Trasparenza, Valutazione e Merito” del portale di Ateneo.

Il presente documento si articola in due parti. Nella prima parte viene illustrata l'offerta formativa erogata e i principali dati relativi alla comunità universitaria (studenti e personale) e all'internazionalizzazione.

Nella seconda parte vengono evidenziate le linee strategiche che l'Ateneo intende perseguire nel prossimo triennio, sulla base di indicazioni emerse dal Rettore e dagli Organi di Governo e le azioni prioritarie, in cui gli obiettivi strategici si articolano, che rappresentano i principali obiettivi attribuiti alle strutture organizzative di supporto alla didattica e alla ricerca.

Quanto sotto riportato dovrà giungere ad assestamento o a conclusione nel corso del 2014 e del biennio successivo, tuttavia la prospettiva di contrazione delle risorse iniziata già nel 2010 rende difficili gli interventi innovativi. La nota integrativa al budget 2014-16 ha evidenziato la diminuzione dei finanziamenti: contrazione del FFO, calo dell'importo derivante dalla tassazione studentesca per il minor numero di iscritti e di fuori corso, riduzione di specifici contributi ministeriali e da parte di soggetti privati, correlati al generale contesto di crisi. Per tali ragioni è necessario elaborare strategie congiunte in un'ottica di razionalizzazione, valorizzazione e ottimizzazione delle risorse disponibili, siano esse umane, finanziarie, logistiche e immobiliari.

Per quanto riguarda la didattica, nel corso del 2013 IUAV ha riformulato la propria offerta formativa, alla luce dell'articolazione in tre dipartimenti (conseguente alla riforma statutaria compiuta ai sensi L. 240/2010) e delle disposizioni del DM 47/2013¹.

L'offerta formativa si è ampliata, passando dai preesistenti otto corsi di studio a tredici, in parte separando indirizzi dei corsi di studio preesistenti, in parte offrendo corsi su settori scientifico disciplinari nuovi per IUAV.

Tutti i nuovi corsi di studio dell'ateneo hanno ottenuto l'accreditamento ANVUR.

La nuova offerta formativa si caratterizza per il mantenimento del tradizionale fulcro relativo alla progettazione di tutto ciò che riguarda gli spazi e l'ambiente abitati dall'uomo.

La ridefinizione dei corsi di studio è stata realizzata conseguendo un duplice obiettivo: mantenere i punti di forza della didattica IUAV (*corsi intensivi e workshop, project work, tirocini formativi*

¹ Decreto Ministeriale 30 gennaio 2013 n. 47: *Decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica*

obbligatori) e contemporaneamente soddisfare i requisiti ministeriali di sostenibilità economico-finanziaria e di razionalizzazione del numero di insegnamenti (pari a 11%).

Per il 2014 sul versante didattico IUAV consoliderà la propria offerta formativa alla luce degli esiti dei processi di autovalutazione e revisione dei corsi di studio, previsti dal DM 47/2013 e attualmente in corso.

Per quanto riguarda la ricerca, nel corso del 2013 sono stati resi noti da ANVUR gli esiti della valutazione della Qualità della ricerca, relativamente al periodo 2004-2010, che hanno dato per IUAV risultati soddisfacenti nelle principali aree scientifiche di riferimento, con punte di eccellenza nella produzione scientifica del personale docente e ricercatore nel settore architettura, e fornito elementi di riflessione sugli aspetti di maggiore criticità.

Gli esiti di tali valutazioni dovranno guidare la definizione delle linee di interventi prioritario relativamente alla qualità della produzione scientifica, unitamente alle riflessioni che condurranno, alla definizione della scheda SUA –RD (Scheda Unica Annuale – Ricerca Dipartimentale), che ANVUR predisporrà nei prossimi mesi, a conclusione della fase di consultazione degli atenei, tuttora in corso.

Per quanto riguarda il dottorato di ricerca, nel 2013 i corsi di dottorato IUAV sono stati accorpatisi in un unico corso, articolato in otto curricula, al fine di soddisfare i requisiti di accreditamento previsti dal DM 45/2013². Anche per il dottorato, ANVUR ha in corso la definizione delle procedure di accreditamento e di valutazione che comporteranno per IUAV la necessità di realizzare le necessarie azioni di intervento.

In conclusione, si sottolinea che l'aggiornamento del piano viene effettuato in una situazione di particolare impegno nelle attività prioritarie, con tempistiche stringenti, legate all'implementazione dei nuovi sistemi contabile e informatico. L'ateneo infatti è entrato in economico patrimoniale dal 01.01.2013 e si accinge a definire il primo stato patrimoniale in vista dell'elaborazione del primo bilancio di esercizio); esso ha parallelamente intrapreso dal 2013 la attivazione di un DWH di cui mancano le fasi finali: sta completando le configurazione per entrare nella piena operatività del sistema di allocazione costi e si accinge a implementare l'ultimo modulo Pianificazione e controllo). Infine il nuovo direttore generale nominato dal Consiglio di amministrazione ha preso servizio dal 01.01.2014.

² 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

1. L'Università IUAV di Venezia in cifre

L'Università IUAV di Venezia, istituita nel 1926, è Ateneo dedicato alla cultura del progetto: come conoscenza, esercizio critico e attenzione alla complessità, responsabilità sociale e innovazione, con il fine di promuovere il progresso delle discipline dell'architettura, delle arti visive e del teatro, del design e della moda, della pianificazione urbanistica, territoriale e ambientale, della storia e della conservazione del patrimonio architettonico, della città e dell'ambiente costruito.

L'Università 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.

Tab. 1

| 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 2

| 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 3

| 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 4

| 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 |

Tab 5

| 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 ³ | 2 ⁴ | 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% |

Tab 6

| 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 |

³ Una delle dirigenti è stata Direttore Generale F.F. IUAV fino al 31/12/2013

⁴ Uno dei dirigenti è attualmente in aspettativa senza assegni

2. Obiettivi strategici per il triennio 2014-2016

In linea con quanto definito nei Piani della Performance precedenti e con gli aggiornamenti delineati in documenti di carattere strategico e programmatico redatti nel corso del 2013 (relazione del Rettore al Bilancio Triennale di previsione 2014-2016), gli “obiettivi strategici” che l’Università Iuav di Venezia si propone di perseguire nel prossimo triennio risultano così sintetizzati:

1 Ricerca scientifica e razionalizzazione e qualificazione dell’offerta formativa

Nel corso del 2013 è avvenuto il consolidamento e l’avvio delle attività, sia nell’ambito della didattica che della ricerca, dei tre dipartimenti, in applicazione del nuovo statuto emanato nel 2012 e delle disposizioni della legge 240/2010.

Sotto il profilo della ricerca, per il 2014 l’ateneo sarà impegnato nella formalizzazione delle proprie linee di ricerca e di intervento e di misurazione dell’impatto delle stesse, così come definito da ANVUR per la stesura delle schede SUA-RD.

E’ necessario incrementare con effetti moltiplicatori la partecipazione e il tasso di successo nella partecipazione ai progetti di ricerca nazionali e europei, con particolare riferimento a Horizon 2020, intensificando i rapporti con il mondo produttivo e con le istituzioni del territorio, al fine di cogliere al meglio le opportunità di collaborazione e di accesso ai finanziamenti.

Per quanto riguarda la didattica, avviati nel 2013/14 i corsi di studio accreditati da ANVUR secondo le disposizioni del DM 47/2013, sono attualmente in corso le fasi di monitoraggio e revisione dell’offerta formativa.

Le strutture dipartimentali saranno pertanto chiamate nel 2014 a definire una proposta inerente la quality assurance sia dell’offerta formativa che delle linee di ricerca ad esse collegate.

Dovranno inoltre definire ambiti e azioni di intervento al fine di risolvere le criticità che emergono da un lato dalla fase di revisione dei corsi di studio (realizzata dalle Commissioni didattiche docenti-studenti) e dall’altro dagli esiti della VQR (2004-2010).

Dovranno inoltre mantenere il monitoraggio della sostenibilità nel lungo periodo dell’offerta formativa, in termini sia di disponibilità di docenza che di risorse finanziarie, da attuare attraverso adeguate politiche di reclutamento dei docenti e dei ricercatori nel prossimo decennio, monitoraggio della dinamica della spesa per i piani didattici e individuazione di interventi di sostegno dei corsi di studio.

E’ necessario perseguire politiche mirate di reclutamento del corpo docente e ricercatore, al fine di contenere la spesa per i contratti di didattica, che nel 2014 è in aumento rispetto al 2013, e di rispettare i requisiti minimi essenziali per l’attivazione dei corsi di studio.

Infine, si ricorda che gli obiettivi della programmazione del sistema universitario (decreto MIUR 15 ottobre 2013, G.U. n.7 del 10-1-2014) pongono una particolare attenzione sul fronte del dimensionamento sostenibile del sistema, da realizzarsi anche attraverso il riassetto dell’offerta formativa.

2 Scuola di Dottorato

L’avvio delle procedure di accreditamento anche per i corsi di dottorato, nel rispetto di quanto previsto dal decreto ministeriale 8 febbraio 2013 n. 45 “Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati”, ha comportato l’istituzione di un unico corso di dottorato, suddiviso in curricula, della Scuola di dottorato di ateneo e la revisione delle modalità di adesione alla Scuola dottorale inter-ateneo in Storia delle arti. Anche per il dottorato ANVUR ha in corso la definizione delle procedure di accreditamento e di valutazione che comporteranno per IUAV la necessità di realizzare le dovute azioni di intervento.

Nell’ambito della formazione alla ricerca, l’Università Iuav di Venezia si pone l’obiettivo di sviluppare azioni in grado di rafforzare l’identità del dottorato sia a livello nazionale, sia

internazionale, come esperienza diretta a rilasciare un titolo unico, esito di percorsi curriculari differenziati, rispetto all'obiettivo più tradizionale di scuola quale somma di singoli cicli di dottorato. Ciò può essere realizzato sia attraverso il conferimento di borse per studenti provenienti dall'estero, sia migliorando l'accessibilità al dottorato da parte di studenti provenienti da altri Atenei nazionali e non, sia rafforzando l'offerta di percorsi in lingua straniera e migliorando la comunicazione.

3 Sistema dei laboratori di Ateneo

La revisione dell'assetto organizzativo delle strutture di didattica e ricerca richiede di definire le linee di indirizzo per l'integrazione tra gli attuali laboratori che fanno parte del sistema e i laboratori didattici che facevano capo alle Facoltà. L'elaborazione della proposta dovrà contemplare possibili scenari volti a massimizzare tale integrazione, in termini di compiti e funzioni orientati all'Ateneo e al tessuto economico e produttivo di riferimento del sistema dei laboratori.

4 Comunicazione e approccio multistakeholders

L'ateneo deve continuare a sviluppare una intensa comunicazione con i diversi portatori di interesse, che ne costituiscono la ragione di esistere.

In tal senso, si sono affiancati negli ultimi anni ai canali tradizionalmente utilizzati strumenti via via più efficaci sia nell'accountability (nota integrativa al bilancio di stampo civilistico, progetto Good Practice, report "IUAV in cifre", Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, Piano della Performance, Relazione sulla performance) sia nella modalità di rapportarsi ai diversi soggetti (sistema dei questionari di customer satisfaction).

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

Essi saranno rafforzati ancora dall'ingresso a regime del nuovo sistema informativo e informatico, contabile e non, in grado di migliorare significativamente la valenza espressiva della rendicontazione di ateneo, favorendo una maggiore accountability, ma anche di fornire maggiori indicazioni utili alle decisioni (previsione di scenari, misurazione della performance e realizzazione delle strategie). Appare opportuno estendere l'arco dei portatori di interessi finora coinvolti, potenziando il coinvolgimento dei soggetti esterni, meno facilmente raggiungibili, e comunicando così meglio sia il valore aggiunto prodotto per la comunità (aspetto sociale) che i benefici per l'intero contesto sociale e territoriale in cui Iuav è inserito.

Dall'altro è opportuno intensificare lo sforzo teso a contenere le emissioni (aspetto ambientale) e di ridurre l'impatto ambientale (di seguito esplicitato nei termini di miglioramento dell'efficienza energetica), che va adeguatamente misurato e gestito.

Ciò è percorribile solo attraverso una adeguata definizione di obiettivi da raggiungere, seguita dalla misurazione delle variabili critiche finalizzata all'analisi e all'intervento migliorativo.

Lo strumento che appare maggiormente adatto a comunicare entrambi questi aspetti, sociale e ambientale, è il "Bilancio integrato" rispetto al quale si sono già fatte negli ultimi anni alcune utili riflessioni che potranno essere ora messe a dimora.

5 Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi

L'organizzazione logistica dell'Ateneo e la programmazione dell'offerta formativa dipendono da una efficace distribuzione e da un efficiente utilizzo degli spazi. A tal riguardo stante l'indicazione del Senato Accademico di non alienare edifici storici di proprietà dell'Ateneo, è urgente la definizione di un piano per il reperimento, all'esterno (finanziamento regionale, formule di destinazione fiscale) e/o all'interno del nostro budget triennale, delle risorse necessarie alle opere di restauro e riadattamento delle sedi storiche.

Ricordando la riapertura dell'aula magna e delle nuove sale della biblioteca centrale di ateneo, a conclusione dei lavori di restauro dell'ala sud dei Tolentini, e l'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, appare necessario individuare risorse per il mantenimento e la manutenzione straordinaria delle sedi dell’ateneo a Venezia e a Mestre, al fine di poter rendere fruibili tutti gli spazi, adeguandoli ai requisiti di sicurezza e all’erogazione delle attività didattiche, laboratoriali e di ricerca.

E’ necessario continuare a rafforzare le azioni di sostegno e di potenziamento dei servizi rivolti agli studenti, di cui l’apertura della residenza universitaria dei Crociferi e delle nuove sale della Biblioteca Centrale sono esempi eccellenti.

E’ necessario che il piano triennale di utilizzo degli spazi, aggiornabile annualmente, possa garantire stabilmente la coerenza tra risorse disponibili, l’utilizzo efficiente degli spazi e lo svolgimento delle attività istituzionali dell’Ateneo.

6 Piano strategico dei sistemi informativi

Nel corso del 2013 è proseguito il completamento dell’implementazione del nuovo sistema informatico di Ateneo, realizzato con la collaborazione del Consorzio CINECA al quale Iuav partecipa dal 2007. La nuova piattaforma informatica U-GOV contempla i moduli Didattica, Ricerca, Contabilità, Risorse Umane, già attivi, e il modulo Programmazione & Controllo, il cui completamento è previsto nel 2014.

Il nuovo sistema informatico di ateneo consentirà di razionalizzare gli archivi e l’accesso alle banche dati e supporterà una visione complessiva e unitaria della struttura gestionale, con conseguente miglioramento in termini di gestione delle risorse umane ed economiche; il nuovo supporto informativo contabile, unitamente al passaggio alla contabilità economico patrimoniale, migliorerà in misura significativa il sistema decisionale e ne incrementerà la valenza strategica.

L’adozione del sistema di contabilità economico patrimoniale nonché l’entrata in produzione del sistema informativo U GOV a partire dal 1 gennaio 2013, in applicazione di quanto previsto dal decreto legislativo n. 18 del 27 gennaio 2012 e con un anno di anticipo rispetto alla scadenza normativa, è apparsa una scelta quanto mai opportuna.

Essa ci ha consentito, oltre che a ricevere un contributo premiale dal Ministero, di beneficiare di una maggiore assistenza da parte del Cineca che nel 2014 sarà impegnato nel gestire la migrazione di molti atenei italiani, tanto che il Codau (Coordinamento dei direttori amministrativi delle università) ha presentato lo scorso ottobre una nota alla Commissione del Senato della Repubblica con la quale, nell’evidenziare una serie di problemi gestionali e operativi che le università stanno incontrando per l’adozione del bilancio unico e della contabilità economico patrimoniale, ha richiesto di riconsiderare il termine fissato dal decreto prevedendo uno slittamento di due anni (il 1.1.2016 invece del 1.1.2014).

7 Efficientamento energetico

L’ateneo deve perseguire il miglioramento dell’efficienza nell’utilizzo energetico degli edifici e realizzare un crescente ricorso a fonti rinnovabili. La sostenibilità ambientale verso cui puntare non deve gravare esclusivamente sul bilancio dell’ateneo ma deve ricercare costantemente e avvalersi per quanto possibile di fonti di finanziamento comunitarie e regionali dedicate. Alcune sperimentazioni in tal senso sono il ricorso a tecnologie di geotermia a bassa entalpia (Tolentini, Badoer - finanziamenti POR), già in corso, e la prossima realizzazione di un impianto modulare di trigenerazione e teleriscaldamento a servizio del polo di Santa Marta e San Basilio (finanziamento Fondo Kyoto).

8 Fondazione universitaria Iuav e Iuav Studi & Progetti – ISP S.r.l.

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 alla quale la normativa introdotta dal decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, prevedeva la liquidazione della Società stessa, deliberata dal consiglio di amministrazione dell'ateneo lo scorso giugno.

Infine, gli obiettivi della programmazione del sistema universitario sopra citati richiedono una particolare attenzione sui fronti del miglioramento della qualità del sistema universitario.

Gli obiettivi sui cui, in questo contesto specifico di sviluppo dell'ateneo, appare maggiormente utile investire riguardano principalmente: 1) il miglioramento dei servizi per gli studenti ai fini di un tempestivo e adeguato collocamento nel mercato del lavoro; 2) lo sviluppo di condizioni di potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera; 3) lo sviluppo di condizioni di potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti; 4) la predisposizione delle norme interne per il reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero.

3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance

In base alle direttive e linee guida espresse dal Rettore e dagli organi di governo l'Ateneo definisce annualmente un insieme di obiettivi strategici da realizzare in un arco triennale.

Al fine di favorire l'implementazione degli obiettivi strategici definiti dagli organi di governo e di altri progetti ritenuti di rilievo per l'Ateneo, la direzione generale individua azioni di intervento prioritario da realizzare da parte del sistema di gestione (personale dirigente, amministrativo e tecnico).

In relazione alla “mappa delle responsabilità”⁵, che permettere di declinare strategie e parametri obiettivo su tutti i centri di responsabilità dell'Ateneo attraverso la copertura delle attività e funzioni espressi dalla catena del valore, sono quindi definiti:

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

Gli indicatori utilizzati per la definizione e la misurazione del raggiungimento degli obiettivi sono rispettivamente: a) di progetto: sono di tipo “descrittivo” e finalizzati a descrivere l'avanzamento del progetto e/o la qualità del lavoro atteso per gli obiettivi di ateneo, di struttura e di innovazione; b) di performance, di tipo “quantitativo”, finalizzati a monitorare l'efficienza e l'efficacia; c) indicatori di comportamento, pre-definiti per ogni capacità oggetto di valutazione per lo specifico ruolo. Sono infine utilizzati indicatori globali di ateneo utili a monitorare gli elementi che si ritengono prioritari per il miglioramento dell'attività gestionale, la cui ampiezza ne rende difficile un utilizzo quali indicatori individuali da attribuire ai responsabili, anche se alcuni possono essere attribuiti come elementi aggiuntivi nel monitoraggio della performance.

La misurazione del raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e degli eventuali obiettivi di innovazione e struttura avverrà attraverso la rilevazione dello stato di avanzamento della attività sulla base dei risultati attesi (indicatori globali e azioni di intervento prioritario). Per gli obiettivi di gestione la misurazione sarà effettuata attraverso la valorizzazione degli indicatori di performance individuale. Infine, individuate le capacità per i diversi ruoli, la valutazione dei comportamenti organizzativi si baserà su specifici comportamenti osservabili, definiti per ogni comportamento richiesto, che rappresentano il parametro di misura.

In sede di revisione del sistema degli indicatori di performance (Delibera n. 48 CDA 26 giugno 2013) all'interno del sistema complessivo degli indicatori di performance individuali, che considera tutti gli indicatori utili a fornire un quadro informativo dell'ateneo, ne sono stati selezionati alcuni da utilizzare per la valutazione (circa dieci indicatori per ogni Area), stabilendo per la valutazione dei dirigenti l'utilizzo di indicatori di customer satisfaction e di efficienza/efficacia oggettiva, mentre per tutti gli altri valutati i soli indicatori di customer satisfaction, con la possibilità in casi eccezionali in cui sia oggettivamente riscontrabile un'influenza esogena, di disapplicare un indicatore su richiesta motivata del dirigente. Per quanto riguarda la valutazione sarà utilizzato il valore medio della misurazione degli indicatori di performance selezionati relativi all'area dirigenziale di appartenenza del valutato (così come disposto dall'art. 6 del CCI 2012). Gli obiettivi di Gestione non sono previsti per il personale di categoria C e D che non percepisce indennità di responsabilità, anche se per queste categorie il dato incide sulla distribuzione della produttività collettiva.

⁵ E' legata all'organigramma di Ateneo e esprime una attribuzione formale delle responsabilità e dei poteri agli uffici e ai relativi responsabili.

4 Azioni di intervento prioritario

In relazione agli obiettivi strategici sopra elencati, la Direzione Generale ha rivisto e, in alcuni casi, definito le seguenti *azioni di intervento prioritario*. Alcuni aggiornamenti sono stati apportati sulla base dei riscontri avuti dai dirigenti in merito alla realizzazione degli obiettivi 2013.

Tab 7 azioni di intervento prioritario definite per il triennio 2014-16

| azioni di intervento prioritario | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|-------------|
| Realizzazione biblioteca digitale | Implementazione dell'interazione tra catalogo della ricerca e il repository istituzionale. Implementazione delle procedure per la formazione, la conservazione e la consultazione delle tesi di laurea e di dottorato in digitale. Implementazione di nuove modalità di gestione degli oggetti digitali di archivio progetti e cartoteca. | Implementazione di nuove modalità di gestione degli oggetti digitali della diateca. | |
| Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale e costituzione del polo bibliotecario dei Tolentini | Allestimento delle collezioni a scaffale aperto e apertura delle nuove sale di lettura della Biblioteca Centrale. Unificazione della biblioteca di progettazione architettonica con le Biblioteche Centrale e G. Astengo Completamento delle attività di migrazione del prestito verso Sebina Open Library, con integrazione con le anagrafiche e con il sistema di autenticazione di ateneo e con la carta K2. Implementazione dei servizi di autoprestito per l'utenza. | Unificazione delle procedure gestionali delle biblioteche confluite nel polo dei Tolentini. | |
| Valutazione e qualità della ricerca | Definizione e implementazione delle azioni necessarie alla compilazione della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD) | | |
| Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio | Accreditamento dei corsi di dottorato | Inserimento delle pubblicazioni dei dottori di ricerca nel catalogo della ricerca di ateneo | |
| Progetto POR Sistema laboratori | Conclusioni del progetto e completamento di quanto previsto: stipula di convenzioni attuative finalizzate alla collaborazione delle imprese al progetto e realizzazione di tesi di laurea e tirocini. | | |
| Progetto per l'accreditamento e l'assicurazione di qualità dei corsi di studio | Consolidamento del sistema e strutturazione del modello per la quality assurance dell'offerta formativa dell'ateneo | | |
| Progetto "K2" | Distribuzione a tutti gli studenti di una carta prepagata realizzata in collaborazione con il tesoriere | | |

| azioni di intervento prioritario | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|---|--|---|
| Adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale | Consolidamento del nuovo sistema contabile e realizzazione del primo conto economico e stato patrimoniale | | |
| Progetto U-GOV | Consolidamento del sistema. Attivazione delle procedure inerenti il modulo P&C . | | |
| Messa a norma di tutti gli edifici IUAV | Messa a norma Cà Tron | Messa a norma Tolentini e Badoer Pianificazione CPI per le Terese | |
| Verifica sismica di tutte le sedi IUAV | Predisposizione del piano per la verifica sismica | Realizzazione primo stralcio del piano | Realizzazione secondo stralcio del piano |
| Efficientamento energetico | Realizzazione dell'impianto di trigenerazione a Santa Marta | Acquisizione di altri finanziamenti per l'efficientamento energetico | |
| Re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi | Rilevazione aggiornata dei processi, analisi delle criticità, individuazione di soluzioni organizzative volte alla risoluzione delle criticità ed al miglioramento della performance | Collegamento al sistema di indicatori del Piano della Performance | Definizione di un sistema di aggiornamento annuale della mappatura dei processi. Analisi e strutturazione di strumenti di copertura basati sul mercato interno del lavoro |
| Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto | Attivazione del sistema di accordi quadro | Dematerializzazione delle procedure di acquisto per l'Ateneo | |
| Benessere organizzativo | Analisi preliminare per definire tempi e modalità per l'attivazione della rilevazione del benessere organizzativo | Rilevazione del benessere organizzativo | Analisi dei dati rilevati, eventuale messa a punto dei processi e messa a regime della rilevazione del benessere |
| Carta dei servizi | Predisposizione di uno schema tipo di carta dei servizi | Predisposizione della carta dei servizi da parte di per tutti gli uffici | |
| Progetto "Carta degli impegni per la sostenibilità IUAV" | Definizione e stesura del primo rendiconto sul risparmio energetico e verifica della conformità allo standard internazionale ISO 14000 sulla gestione ambientale delle organizzazioni | | |
| Bilancio Sociale e Ambientale | Attivazione di un gruppo di lavoro per la predisposizione del "Bilancio Sociale e Ambientale luav" e completamento di tutte le attività di analisi preliminare | Rilascio del primo "Bilancio Sociale e Ambientale luav" | Consolidamento delle procedure di elaborazione del "Bilancio Sociale e Ambientale luav" |
| Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano triennale di prevenzione della corruzione | Verifica dello stato di attuazione, predisposizione e attuazione del programma e del piano | Consolidamento delle procedure di elaborazione dei dati e delle informazioni e di monitoraggio periodico dell'attuazione | |

La tabella nella pagina seguente evidenzia, per la Direzione Generale e per le Aree dirigenziali, le azioni di intervento prioritario assegnate per il 2014 e gli indicatori di performance individuale scelti ai fini della valutazione delle prestazioni.

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

() indicatori globali (**) le misure dei denominatori dei costi unitari sono in fase di taratura in seguito alla revisione del SMP avvenuta nel corso del 2013*