Allegato 3: Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE riferito al 2025		
1.	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2025?	1) **Sì (in tal caso specificare quali sono state le principali modifiche)** 2) No 3) Altro (specificare)	Il SMVP è stato aggiornato per il ciclo 2025, validato dal Nucleo di Valutazione con parere del 16/12/2024 e approvato dal Consiglio di Amministrazione Iuav nella seduta del 18/12/2024.
2.	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	1) **Sì (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto)** 2) No 3) Altro (specificare)	I comportamenti organizzativi presentano come parametro indicatore pre-definito il "comportamento osservabile" corrispondente alla specifica descrizione del comportamento nella scheda obiettivi. Sono differenziati per responsabile d'area, di divisione, di servizio e collaboratori, a seconda degli incarichi attribuiti. Maggiori specifiche sono contenute nelle "Declaratorie comportamenti per ruolo" del SMVP 2025, nelle tabelle da p. 36 a p. 46.
3.	Nel SMVP vengono esplicitati, per la valutazione di ciascuna categoria di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	1) **Sì** 2) No 3) Altro (specificare)	La scheda obiettivi individuale contiene tutti gli obiettivi assegnati a ciascun dipendente dell'amministrazione, dal direttore generale al collaboratore; essa prevede una ponderazione specifica per ruolo rispetto a ogni classe di obiettivi, la cui somma è il 100%. È previsto un peso degli obiettivi di ateneo legato al grado di responsabilità (più elevato per i dirigenti e i responsabili di divisione) e un peso degli obiettivi di performance dell'area uguale per tutti i titolari di posizione in quanto direttamente coinvolti nella gestione operativa per il miglioramento degli indicatori di performance. Maggiori specifiche nella tabella 3a p. 19 del SMVP 2025 dove è indicata la pesatura degli obiettivi distinta per ruolo.
4.	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	1) **Sì** 2) No 3) Altro (specificare)	Sì, per esteso nel par. 3.1 riferito al "Sistema degli obiettivi e la scheda individuale" da p. 15 a 19, sia come definizioni di lessico nel Glossario a p. 49 del SMVP 2025. Inoltre l'Allegato 5 del SMVP specifica il modello per il target per la customer satisfaction e gli indicatori di performance, pp47-48.
5.	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	1) **Sì (indicare la modalità con la quale si realizzando le due fasi)** 2) No 3) Altro (specificare)	Sì, la fase di valutazione è preceduta dalla raccolta dei dati e delle informazioni inerenti il raggiungimento degli obiettivi. Il sistema di pianificazione degli obiettivi e valutazione delle prestazioni individuali è costituito da quattro fasi: 1) pianificazione; 2) verifica intermedia; 3) valutazione delle prestazioni; 4) collegamento al sistema premiante. Dove i p.ti 1 e 2 costituiscono la fase di misurazione mentre i p.ti 3 e 4 quella di valutazione. Per quanto riguarda la fase valutazione la procedura è descritta alle pp. 20-22 del SMVP 2024
6.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente		Per quanto riguarda la valutazione del direttore generale, essa è prevalentemente incentrata su indicatori di performance oggettivi e prevede questa suddivisione: a) peso del 60% degli obiettivi gestionali di ateneo, comprensivo del 30% (sul tot. complessivo) legato al rispetto dei tempi di pagamento, coerentemente con le indicazioni del DL 24.02.2023 n. 13 all'art. 4 bis; b) peso del 15% dato dalla media di 2 indicatori: uno di efficienza, dato dai costi medi unitari dell'ateneo (calcolato come somma degli indicatori di costo medio delle aree) e uno di efficacia, dato dalla media pesata degli indicatori di

			customer satisfaction riferiti ai 3 principali stakeholder: studenti, PTA, docenti; c) peso del 25% sui comportamenti (orientamento strategico e innovazione) sulla base della valutazione del rettore. (p. 20 SMVP 2024).
7.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente		Gli obiettivi gestionali assegnati ai dirigenti sono elaborati sulla base di un processo di discussione e condivisione tra il rettore e il direttore generale e tra il direttore generale e i dirigenti e, una volta definiti, vengono sottoposti al consiglio di amministrazione per l'approvazione. Per gli obiettivi di performance delle aree amministrative sono previsti: 1. indicatori specifici per i dirigenti relativi alla valutazione di efficienza, basata sui costi medi unitari delle aree con finalità implicita di riduzione o comunque di contenimento dei costi; Per gli indicatori relativi all'efficacia (di customer satisfaction) la valutazione avviene attraverso l'applicazione di un modello che premia sia il risultato annuo conseguito in termini assoluti, sia la variazione rispetto all'anno precedente; Per gli obiettivi di ateneo e di struttura sono definiti livelli di performance di tipo quantitativo, qualitativo o descrittivo. (Specifiche negli allegati 3 e 4 del 18 SMVP 2024).
8.	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) **Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento** 2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 4) Altro (specificare)	Punti di forza: sistema di obiettivi e indicatori (in particolare di customer satisfaction) molto articolato, processo di condivisione degli obiettivi/valutazione a 2 vie, percepito positivamente (buoni risultati del questionario sul benessere organizzativo, assenza di casi di contestazione).
9.	Quali delle seguenti indicazioni previste dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 è stata adottata dall'ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Valutazione dal basso dei Dirigenti 2) Valutazione tra pari del personale 3) Valutazione collegiale 4) **Valutazione da parte di stakeholder esterni (in riferimento alla performance organizzativa)** 5) **Valutazione del personale dirigenziale in relazione alla capacità di esercitare la propria leadership** 6) **Assegnazione al personale dirigenziale di obiettivi finalizzati alla definizione di piani formativi individuali** 7) Altre forme di premialità (aggiuntive rispetto a quelle economiche)	Stakeholder esterni: l'Ateneo gestisce dei questionari di valutazione che vengono compilati da soggetti esterni (ad es. il NdV, il Collegio dei revisori, i membri CdA e SA); i risultati incidono sulla valutazione della performance del PTA. - Leadership: per i responsabili d'area (dirigenti) la scheda dei comportamenti (Allegato 4. Declaratorie Comportamenti Per Ruolo del SMVP Iuav 2024) comprende il tema della Leadership; i risultati conseguiti incidono sulla valutazione della performance dei dirigenti. - Obiettivi formazione: coerentemente con la direttiva Zangrillo 2023 su "Pianificazione della formazione", l'obiettivo di Ateneo n. 8 del PIAO Iuav 2025/27 riguarda la "Formazione del personale: a) applicazione sistema monitoraggio; b) Syllabus miglioramento ulteriore 10%. I risultati conseguiti incidono sulla valutazione della performance del DG e dei dirigenti. (vedi anche par. 3.4 del PIAO Iuav 2025/27, pp. 109-116).

		8) Altro (specificare)	
10.	Sono stati previsti obiettivi funzionali al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali come previsto dall'art. 4-bis del D.L. n.13/2023? (è possibile scegliere più opzioni)	1) **Sì, per i Dirigenti delle aree bilancio e contabilità;** 2) **Sì, per il Direttore Generale;** 3) **Sì, anche per altri Dirigenti** 4) No 5) Altro (specificare)	Il 29 novembre 2023 il CDA ha approvato l'aggiornamento che recepisce le indicazioni dell'art. 4 bis del DL 24.02.2023 n. 13 inerente agli obiettivi di riduzione dei ritardi nei pagamenti. Conformemente alle indicazioni dell'art. 4 bis del DL 24.02.2023 n. 13 (disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni) per tutta la dirigenza la percentuale massima della classe obiettivi di ateneo è comprensiva del 30% collegato al rispetto dei tempi di pagamento. (p. 18 SMVP 2024).
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027			
Valore Pubblico			
11.	Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?	1) **Sì** 2) In parte 3) No	Il PIAO è stato aggiornato nel gennaio 2025. L'aggiornamento alle nuove strategie e ai nuovi obiettivi, lo rende operativamente utilizzabile nel ciclo di miglioramento dell'Ateneo.
12.	Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire e Strategie coerenti per la sua realizzazione?	1) **Sì (Valore Pubblico e Strategie)** 2) Sì (solo Valore Pubblico) 3) No	L'ateneo definisce gli obiettivi di VP nel PIAO e individua i collegamenti tra obiettivi di VP riclassificando gli obiettivi strategici e gestionali di ateneo (PIAO tab. 2.3 e tab. 2.8) in termini di impatto/performance istituzionale (economico, ambientale e sociale). Il PIAO a pag. 32 associa specificatamente i principali obiettivi di VP indicati dall'art. 3 c.1 del decreto 24.06.2022 (accessibilità fisica, accessibilità digitale, semplificazione delle procedure, benessere economico, sociale e ambientale) a specifici obiettivi gestionali di ateneo, che hanno un target definito e sono misurati e valutati nel ciclo performance (in tutto sono 16 obiettivi). Alle pp. 19-20 del PIAO viene indicato l'approccio "direzionale" e non "quantitativo" adottato.
13.	Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO	1) Meno di 5 2) Tra 5 e 10 3) Tra 11 e 15 4) **Più di 15**	Il PIAO a pag. 32 -33 indica 21 obiettivi gestionali che impattano direttamente sugli obiettivi di VP indicati dall'art 3 c.1 del decreto 24.06.2022.
14.	Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli Stakeholder interni ed esterni?	1) **Sì interni ed esterni** 2) Sì esterni 3) Sì interni 4) No	Gli stakeholder interni ed esterni sono stati coinvolti nella definizione degli obiettivi strategici, che hanno un impatto su quelli di valore pubblico; i 16 obiettivi gestionali di ateneo che hanno un impatto diretto sul VP (domanda 11) sono definiti da stakeholders interni (DG dirigenti rettore).
15.	Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030?	1) **Sì** 2) No	Elenco completo a pp. 32-33.
16.	Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o di	1) **Sì, sia a livello di Valore Pubblico che di**	Il PIAO, a pag. 21, Tabella 2.2, indica gli obiettivi PRO3 relativi al programma

	Performance sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc.)	**obiettivi di Performance** 2) Sì, solo a livello di Valore Pubblico 3) Sì, solo a livello di obiettivi di performance 4) No	approvato dal MUR. Questi obiettivi sono presenti anche tra quelli di performance (gestionali di ateneo: n. 11 e 12, associati al tema Benessere economico sociale e ambientale. nella tab. 2.8).
17.	Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli stakeholder sui quali impatta l'obiettivo?	1) Sì per tutti gli obiettivi 2) Sì per alcuni 3) **No**	Non è ancora stato esplicitato nel documento. Tuttavia risulta facilmente desumibile dalla descrizione dell'indicatore.
18.	Agli obiettivi di valore pubblico sono associati indicatori, fonte dei dati e target?	1) **Sì (indicatori, fonte dei dati e target)** 2) Sì (indicatori e fonte dei dati) 3) Sì (indicatori e target) 4) No	Sì, ognuno degli obiettivi è associato a un preciso indicatore e target (allegato tab 2.8 e riportati in allegato 2.3), monitorato sia in corso di esercizio che in sede di valutazione performance.
19.	In che misura il PIAO 2025-2027 dell'ateneo ha recepito le indicazioni della Direttiva del Ministro della P.A. del 14 gennaio 2025 in merito alle cinque aree strategiche di sviluppo delle competenze (leadership e soft skills, transizione amministrativa, transizione digitale, transizione ecologica, valori e principi)?	1) **Recepimento completo: tutte le cinque aree strategiche sono state declinate nel PIAO con specifici obiettivi formativi, target e indicatori;** 2) Recepimento ampio: Sono state accolte almeno quattro delle cinque aree strategiche con la definizione di interventi formativi, con priorità assegnate in base alla specifica missione dell'ateneo; 3) Recepimento parziale: sono state accolte alcune delle aree strategiche (2-3) con una programmazione formativa ancora in fase di sviluppo; 4) Recepimento minimo: È stata avviata solo la fase di analisi dei fabbisogni formativi, ma non sono ancora stati definiti interventi specifici; 5) Nessun recepimento: Il PIAO 2025-2027 non ha ancora accolto le indicazioni della Direttiva ministeriale 6) Altro (specificare)	Il PIAO cita la direttiva a pag. 8 e ne tiene conto nella formulazione degli obiettivi gestionali di ateneo con: • l'inserimento di specifici obiettivi legati all'efficientamento energetico e sostenibilità ambientale; in merito alla transizione ecologica l'ateneo partecipa annualmente al Ranking internazionale Greenmetric, i cui risultati rappresentano un indicatore strategico dell'ateneo (link alla pagina sulla sostenibilità) • obiettivi che migliorano l'accessibilità alle informazioni e velocizzano le procedure migliorandone anche l'efficienza (accessibilità digitale) • obiettivi sul tema del benessere economico, sociale e ambientale, che concerne un miglioramento delle condizioni degli stakeholders dal punto di vista economico, sociale e ambientale • obiettivi che riguardano le pari opportunità e l'uguaglianza di genere (link al GEP) • obiettivi inerenti la formazione del personale; il tema della leadership è invece considerato tra i comportamenti organizzativi
20.	Il PIAO 2025-2027 ha recepito l'indicazione di assegnare ai dirigenti l'obiettivo di garantire la partecipazione del personale a iniziative formative per almeno 40 ore annue pro- capite?	1) **Sì, completamente: L'obiettivo delle 40 ore annue pro-capite è stato formalmente assegnato a tutti i dirigenti come obiettivo di performance individuale;**	Già dal 2024 per ogni dirigente è stato definito un obiettivo gestionale specifico sulla formazione, con il coordinamento generale del dirigente dell'Area finanza e risorse umane, relativamente alle opportunità formative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica nella piattaforma Syllabus e a un sistema di monitoraggio della formazione che con riferimento alla dirigenza riguarderà in particolare la formazione specialistica" da PIAO 2025-27, p. 114

		2) Sì, con adattamenti: L'obiettivo è stato recepito ma adattato alle specificità dell'ateneo (es.: monte ore differenziato, applicazione selettiva a specifiche categorie di personale, ecc.); 3) Recepito solo parzialmente: L'obiettivo delle 40 ore formative è stato incluso nel PIAO come indirizzo generale, ma non è stato ancora formalizzato come obiettivo di performance per i dirigenti; 4) In fase di implementazione: L'obiettivo è stato incluso nel PIAO ma la sua operatività è programmata per una fase successiva; 5) Non recepito: L'obiettivo non è stato incluso nel PIAO 2025-2027 dell'ateneo; 6) Altro (specificare)	
Performance			
21.	Gli obiettivi e gli indicatori di performance sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico?	1) **Sì** 2) In parte 3) No	Sì, ognuno degli obiettivi è associato a un preciso indicatore e target (allegato tab 2.3), monitorato sia in corso di esercizio che in sede di valutazione performance.
22.	Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE, il PIAO 2025 – 2027 come si può qualificare rispetto al PIAO 2024 – 2026?	1) **Complessivamente coerente e in sostanziale continuità** 2) Caratterizzato da alcune modifiche 3) Caratterizzato da significative modifiche	
23.	Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO? Più risposte	1) **Obiettivi istituzionali (a livello di ateneo)** 2) **Obiettivi organizzativi (a livello di Aree dirigenziali)** 3) **Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle Aree dirigenziali).** 4) **Obiettivi individuali (a livello di Direttore generale e Dirigenti)**	N 1, 2, 3 e 4 Tutti i livelli: strategici, organizzativi, individuali.
24.	Nella sezione Performance del PIAO, agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	1) Sì, sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) **Solo in alcuni casi** 4) No, mai	In alcuni casi gli indicatori sono riferiti a dimensioni diverse (es ob. Gest n. 1); ad es. gli indici di costo medio unitario sono ottenuti dal rapporto tra una misura di costo e un driver espressivo del volume di attività svolta.

25.	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di performance (sezione 2.2)? (è possibile scegliere fino a due opzioni)	1) **Efficacia** 2) **Efficienza** 3) **Qualità percepita** (customer satisfaction) 5) **Sì/No** (realizzazione o meno dell'obiettivo) 6) **Tempistiche/scadenze** 7) Altro (specificare)	Tutte le tipologie sono utilizzate: la tab. 2.13 del PIAO evidenzia le diverse % del peso delle tipologie di obiettivi (indicatori) nella scheda individuale.
26.	Per la definizione dei target di performance quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	1) **Si tiene conto delle serie storiche** 2) **Si fa riferimento a benchmark interni** 3) Si fa riferimento a benchmark esterni (specificare nei commenti) 4) Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 6) altro (specificare)	Principalmente i target sono determinati su trend triennali precedenti (obiettivi strategici, e gestionali di ateneo); nel caso degli obiettivi di performance e miglioramento continuo i target sono predeterminati in modo da stimolare un miglioramento premiando una % di incremento della Customer Satisfaction (oltre la soglia min) o di diminuzione del costo unitario.
27.	In corrispondenza degli obiettivi di performance (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?	1) Sì 2) No 3) **Altro (specificare)**	Solo per un sottoinsieme degli obiettivi vi è uno specifico stanziamento, gli altri sono coperti dalla assegnazione del budget all'area di competenza del dirigente responsabile. Il rapporto diretto tra risorse e budget avviene oltre che per gli obiettivi PRO3, che hanno un budget approvato dal MUR, per alcuni obiettivi gestionali di ateneo come illustrato nella tab. 2.12 del PIAO.
28.	Nella sezione performance (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	1) Sì 2) No 3) **Altro (specificare)**	Gli obiettivi sono assegnati alle aree e alla DG perché nella nostra organizzazione completamente centralizzata l'unico dipartimento è collocato dentro la DG (pertanto non figurano specifici ob. di dipartimento).
29.	Nella sezione performance (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e/o che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?	1) **Sì (specificare quale utenza è coinvolta)** 2) No 3) Altro (specificare)	Il PIAO (tab. 2.10, pag. 36) riporta gli obiettivi-indicatori di efficacia dei servizi legati alla Customer Satisfaction. Anche la relazione performance 2024 (pp. 77-79) specifica l'articolato gruppo di stakeholder che vengono annualmente coinvolti attraverso i questionari di Customer Satisfaction (sia mediante il progetto Good Practice, sia con questionari diffusi direttamente dall'amministrazione, anche nell'ambito del Benessere organizzativo). Annualmente l'ateneo partecipa al ranking internazionale Greenmetrics, che prevede la compilazione di un articolato questionario e una valutazione esterna degli aspetti legati alla sostenibilità ambientale, presenti tra gli obiettivi.
30.	Se SI (al punto 29), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	1) **Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.)** 2) Altri strumenti (specificare quali nei	Principalmente questionari (Good Practice, Almalaurea, Anvur, di Ateneo). Ultimamente sono state effettuate per la parte bilancio di genere, delle interviste.

		commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)	
31.	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	1) **dati certificati e pubblicati** 2) **autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo** 3) **banche dati dell'ateneo** 4) **banche dati esterne** 5) nessuna fonte specifica 6) altro (specificare)	
32.	Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli obiettivi di Performance		La misurazione della performance avviene sia in corso d'anno (monitoraggio intermedio, a luglio, sui risultati relativi al primo semestre) sia a inizio dell'anno successivo, sui risultati dell'anno precedente, utilizzati anche per la valutazione della performance. Nel mese di luglio il servizio controllo di gestione prepara una relazione illustrativa dei risultati emersi nel semestre precedente relativamente agli obiettivi strategici e operativi che viene comunicata al direttore generale, al NdV e condivisa con coloro che sono responsabili delle aree in tempo utile per facilitare tempestivi interventi correttivi e dare indicazioni e suggerimenti per la definizione del nuovo Piano integrato. La misurazione dei risultati strategici e operativi è attribuita al Servizio controllo di gestione che provvede alla raccolta elaborazione e analisi dei dati e delle informazioni e alla elaborazione dei report e delle relazioni previste dalla normativa vigente. La misurazione annuale comprende risultati relativi a: • obiettivi strategici • obiettivi gestionali di Ateneo • obiettivi di performance e miglioramento continuo relativi all'efficienza, che riguardano i costi medi unitari, e relativi all'efficacia, che concernono la customer satisfaction. I risultati relativi agli obiettivi di struttura e ai comportamenti sono monitorati direttamente dai responsabili in sede di valutazione della performance dei propri collaboratori.
33.	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	1) Sì (specificare con quale modalità) 2) **No** 3) Altro (specificare)	L'OIV non svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati.