



UNIVERSITA' IUAV DI VENEZIA

***PIANO DELLA PERFORMANCE IUAV
2013-2015***

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

2013

Sommario

Il Piano della Performance 2013-2015.....	3
1. L'Università IUAV di Venezia in cifre.....	5
2. Obiettivi strategici per il triennio 2013-2015	7
3. Azioni di intervento prioritario, indicatori globali di Ateneo e indicatori di performance individuale	10

Il Piano della Performance 2013-2015

Il Piano della Performance 2013-2015 dell'Università Iuav di Venezia è il terzo documento di programmazione redatto ai sensi del D.Lgs. 150/2009.

In base a quanto definito dal citato Decreto, il Piano della Performance rappresenta il “documento programmatico triennale [...] che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle 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 2013-2015 rappresenta la prosecuzione del percorso di consolidamento del nuovo sistema di programmazione e controllo di Iuav e mantiene la metodologia adottata nei precedenti documenti programmatici del 2011 e 2012, descritta dettagliatamente nel documento Piano della Performance 2011-2013, disponibile nella sezione “Trasparenza, Valutazione e Merito” del sito web di Ateneo.

Il presente documento si articola in due parti. Nella prima parte viene illustrata la situazione organizzativa e socio-demografica dell'Ateneo, con il riepilogo sull'offerta formativa erogata (Ateneo in cifre); nella seconda parte vengono evidenziate le linee strategiche che l'Ateneo intende perseguire nel prossimo triennio, sulla base di indicazioni emerse nel corso del 2012 dagli Organi di Governo e alla luce della completata riorganizzazione che ha interessato trasversalmente Iuav nel corso dell'intero anno 2012. Infine, vengono indicate le azioni prioritarie attribuite alle strutture organizzative di supporto alla didattica e alla ricerca e alle aree amministrative e dei servizi di supporto.

Si ritiene opportuno richiamare fin da subito l'attenzione su due aspetti fondamentali.

Il primo riguarda l'articolazione delle strutture responsabili della didattica e della ricerca nei tre dipartimenti adottata dalla comunità accademica e scientifica di Iuav. Tale riconfigurazione richiederà nel 2013 un impegno particolare nel definire le specifiche linee di intervento e di azione inerenti i processi primari di ricerca e di didattica. La nuova articolazione interna di Iuav si attiva in un momento particolarmente importante e imprescindibile del panorama nazionale. Da alcuni mesi, infatti, il sistema universitario attende l'emanazione da parte del MIUR del decreto relativo al sistema di autovalutazione, valutazione e accreditamento (sistema AVA), secondo le linee guida proposte da ANVUR nel documento del 24 luglio 2012. Tale decreto fornirà ai dipartimenti indicazioni operative, da un lato, per la programmazione dell'offerta formativa a partire dall'anno accademico 2013/2014 e, dall'altro lato, per la formalizzazione e programmazione dell'attività di ricerca nei dipartimenti. Inoltre, nel corso del 2012 Iuav ha implementato il sistema di anagrafe della ricerca e selezionato i prodotti scientifici da trasmettere all'ANVUR nell'ambito dell'esercizio VQR¹ 2004/2010, tuttora in corso. Contemporaneamente sono giunte a buon termine le procedure per la prima tornata di idoneità. Tali considerazioni indirizzano le azioni di intervento prioritario riguardanti la qualità della ricerca.

Il secondo aspetto riguarda il recepimento delle importanti osservazioni pervenute dal Nucleo di Valutazione in sede di relazione sulla Performance del 2011. Le azioni di intervento prioritario sono state, infatti, integrate contemplando la revisione intermedia della programmazione e l'opportunità

¹ Valutazione Qualità della Ricerca

di dare una formalizzazione e una maggiore pubblicizzazione al documento di analisi pre-consuntiva del grado di raggiungimento dei risultati.

In conclusione, si sottolinea che l'aggiornamento del piano di azione, anche sulla base delle indicazioni del Nucleo di Valutazione, risente di una situazione particolare, quale quella di Iuav, di impegno in attività prioritarie, con tempistiche stringenti, legate all'adozione dei nuovi sistemi contabile e informatico, oltre che della non ultimata procedura di attribuzione dell'incarico di Direttore Generale (attualmente assegnato ad interim).

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 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.

Si presenta di seguito un quadro riassuntivo con alcuni dati quantitativi relativi alla situazione attuale dell'Università IUAV di Venezia.

L'Ateneo in cifre

STRUTTURE E OFFERTA DIDATTICA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Dipartimenti	3	01/01/2013
Laboratori di ricerca	9	
Corsi di laurea triennale	4	A.A. 2012/2013
Corsi di laurea magistrale	4	
Master di I livello	2	
Master di II livello	5	
Corsi di perfezionamento	4	
Corsi di dottorato di ricerca	9	XXV ciclo

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Personale docente (di cui)	174	01/01/2013
<i>Ordinari</i>	43	
<i>Associati</i>	74	
<i>Ricercatori</i>	57*	
Personale tecnico amministrativo	284	A.A. 2012/2013 Al 16 gennaio 2013
Studenti iscritti corsi di laurea triennale	3.136	
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale	1.527	
Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 509/99	206	anno solare 2012
Laureati corsi di laurea triennale	1004	
Laureati corsi di laurea specialistica	720	
Laureati ordinamenti precedenti al DM 509/99	40	A.A. 2012/2013 Alla data del 15/1/2013
Iscritti a Master di I livello	26	
Iscritti a Master di II livello	82	anno solare 2012
Diplomati a master di I livello	24	
Diplomati a master di II livello	64	01/01/2013
Iscritti a corsi di dottorato	145	
Dottori di ricerca	40	anno solare 2012
Assegnisti di ricerca	54	01/01/2012

*di cui 38 a tempo indeterminato e 19 a tempo determinato

INTERNAZIONALIZZAZIONE	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Programma Erasmus - studenti in entrata	119	A.A. 2011/2012 Rilevazione Nucleo di Valutazione 2012
Programma Erasmus - studenti in uscita	216	
Altri programmi di mobilità - studenti in entrata	23	
Altri programmi di mobilità - studenti in uscita	35	
Studenti in mobilità Entrata per periodi inferiori a 1 mese	145	
Studenti in mobilità Uscita per periodi inferiori a 1 mese	561	

SERVIZI AGLI STUDENTI	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Aule	74	01/01/2013
Aule informatiche	3	
Postazioni pc (nelle aule informatiche)	73	
Biblioteche	6	
Posti lettura nelle biblioteche	320	
Postazioni pc (nelle biblioteche)	22	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	200.629	
Abbonamenti correnti a periodici	1.365	
Periodici elettronici correnti	315	
Periodici elettronici disponibili su banche dati	33.882	
Banche dati	27	

BILANCIO DI GENERE	DONNE	UOMINI	TOTALE	% DONNE	% UOMINI
Studenti	2.489	2.380	4.869	51,12%	48,88%
Docenti	56	118	174	32,18%	67,82%
di cui ricercatori t.d.	9	10	19	47,37%	52,63%
Dirigenti	2	2	4	50,00%	50,00%
Personale tecnico amministrativo	181	99	280	64,64%	35,36%
di cui a t.d.	3	1	4	75,00%	25,00%
Totale	2.728	2.599	5.327	51,21%	48,79%

ETÀ MEDIA	DONNE	UOMINI	TOTALE
Docenti	49,46	54,99	52,23
di cui ricercatori t.d.	40	45,8	42,90
Dirigenti	47,5	51	49,25
Personale tecnico amministrativo	48,3	49,77	49,04
di cui a t.d.	37	33	35,00

2. Obiettivi strategici per il triennio 2013-2015

In linea con quanto definito nei Piani della Performance 2011-2013 e 2012-2014 e con gli aggiornamenti delineati in documenti di carattere strategico e programmatico redatti nel corso del 2012 (relazione del Rettore al Bilancio Triennale di previsione 2013-2015, documento “Iuav in cifre” della Direzione Amministrativa), gli “obiettivi strategici” che l’Università Iuav di Venezia si propone di perseguire nel prossimo triennio risultano sintetizzati nei seguenti punti.

1 Ricerca scientifica e razionalizzazione e qualificazione dell’offerta formativa.

Sotto il profilo della ricerca, per il 2013 l’ateneo attende gli esiti del processo VQR dall’ANVUR, in particolare la valutazione dei prodotti scientifici dei propri docenti e il ranking dell’Ateneo nel panorama nazionale. Nel 2013 Iuav dovrà, inoltre, realizzare le procedure per la seconda tornata di idoneità oltre a gestire l’interdisciplinarietà che caratterizzerà la ricerca scientifica nel nuovo assetto dipartimentale e a formalizzare le fasi di programmazione e verifica dell’attività di ricerca dipartimentale secondo il modello previsto dal dettato ANVUR.

Per quanto riguarda la didattica, le strutture dipartimentali saranno chiamate a programmare l’offerta formativa per il prossimo anno accademico 2013/2014 recependo le indicazioni del previsto decreto ministeriale relativo al sistema AVA ed elaborando una proposta inerente la quality assurance sia dell’offerta formativa sia delle linee di ricerca a essa collegate.

La programmazione dell’offerta formativa dei dipartimenti, infatti, non richiama solo la questione tecnica di quanti corsi di studio potranno essere mantenuti o attivati, ma deve essere legata a una visione di insieme e di lungo periodo dell’Ateneo.

Sarà necessario, inoltre, porre attenzione:

- alla comprensibilità e, conseguentemente, all’efficacia della comunicazione verso le famiglie e gli studenti relativamente alle ragioni alla base delle proposte effettuate, in particolare, qualora dall’applicazione del dispositivo ministeriale discenda non solo una proposta differente per classe di laurea e di laurea magistrale, ma una proposta diversa anche all’interno delle medesime classi;
- alla 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, individuazione di interventi di sostegno dei corsi di studio, in particolare considerando il finanziamento dalla Camera di Commercio e il disimpegno della Fondazione Cassa Marca relativamente ai corsi di Treviso.

2 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 è chiara l’indicazione del Senato Accademico in merito alla non alienazione degli edifici storici di proprietà dell’Ateneo, indicazione che sollecita, tuttavia, 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. Giunta la conclusione di alcuni processi avviati (restauro della caserma Manin, restauro e rifunzionalizzazione della sede dei Tolentini) e della fase di attivazione dei nuovi dipartimenti, i quali hanno già prodotto alcune riflessioni sulla distribuzione e assegnazione degli spazi necessari alle proprie attività di didattica e ricerca, si rende opportuna una riflessione complessiva che dovrebbe trovare sintesi in un piano triennale di utilizzo degli spazi, aggiornabile annualmente, in grado di garantire stabilmente la coerenza tra risorse disponibili, utilizzo efficiente degli spazi e svolgimento delle attività istituzionali dell’Ateneo.

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

Per quanto riguarda la Fondazione universitaria Iuav, si richiede una riflessione relativamente alla realizzazione della nuova residenza studentesca (ex caserma Manin), valutando se la responsabilità debba essere direttamente di Iuav o della Fondazione.

Per quanto concerne Iuav Studi & Progetti – ISP S.r.l., la recente normativa introdotta dal decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, supera il problema dell'adeguamento dello Statuto della Società in relazione alla sentenza del Consiglio di Stato del 3 giugno 2011, n. 10, e sposta la discussione sulla liquidazione della Società stessa.

4 Scuola di Dottorato.

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.

5 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.

6 Piano strategico dei sistemi informativi.

Nel corso del 2013 è previsto il completamento e la piena 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, che contempla i moduli Didattica, Ricerca, Contabilità, Risorse Umane, già attivi, e il modulo Programmazione & Controllo, che sarà attivato a partire da aprile 2013, consentirà di razionalizzare gli archivi informatici e l'accesso alle banche dati (attraverso data warehouse) 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 al controllo di gestione, derivante anche dal passaggio da una contabilità finanziaria a quella economico patrimoniale, migliorerà in misura significativa il sistema decisionale e ne incrementerà la valenza strategica.

7 Approccio multistakeholder,

Appare sempre più necessario sviluppare un'approccio orientato alla comunicazione con i diversi portatori di interesse legati all'Università Iuav di Venezia. In tal senso, ai canali tradizionalmente utilizzati si sono affiancati negli ultimi anni strumenti via via più efficaci (nota integrativa al bilancio di stampo civilistico, progetto Good Practices, report "IUAV in cifre", Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, Piano della Performance) che hanno 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.

Questo approccio strategico, essenziale perché in grado di riportare Iuav con i soggetti che ne costituiscono la ragione di esistere, va ulteriormente potenziato, da un lato, comunicando ancora meglio sia il valore aggiunto prodotto per la comunità (aspetto sociale) sia lo sforzo teso a contenere le emissioni (aspetto ambientale) attraverso strumenti come il "Bilancio Sociale e Ambientale Iuav" rispetto al quale si sono già fatte alcune utili riflessioni negli scorsi anni e, dall'altro lato,

monitorando periodicamente i soggetti interessati anche nelle loro aspettative, cercando forme di coinvolgimento anche per i soggetti esterni difficilmente raggiungibili.

In relazione all'aggiornamento degli obiettivi strategici sopra elencati, la Direzione Generale ha rivisto e, in alcuni casi, definito *azioni di intervento prioritario*, descritte nel prossimo paragrafo. Il monitoraggio degli obiettivi strategici avviene, come di consueto, attraverso gli *indicatori globali di Ateneo*.

3. Azioni di intervento prioritario, indicatori globali di Ateneo e indicatori di performance individuale

Il Piano della Performance prevede il raggiungimento di obiettivi diversi: obiettivi di ateneo, di gestione, di struttura, di innovazione e di comportamento. Questi obiettivi sono misurati da diverse tipologie di indicatori: indicatori globali di Ateneo, indicatori di performance individuale, monitoraggio delle azioni prioritarie e degli obiettivi inerenti l'operatività delle strutture.

Gli *indicatori globali di Ateneo* servono a monitorare gli elementi che si ritengono prioritari per il miglioramento dell'Ateneo e sono condivisi con gli Organi di Governo; la loro ampiezza ne rende difficile un utilizzo quali indicatori individuali, anche se alcuni possono essere attribuiti come elementi aggiuntivi nel monitoraggio della performance organizzativa delle strutture per favorire una consapevolezza dei legami trasversali tra le strutture stesse.

Gli *indicatori di performance*, riferibili alle strutture, sono parametri obiettivo per monitorare il funzionamento e il miglioramento continuo. Nella scelta degli indicatori di performance, che saranno considerati ai fini della valutazione delle prestazioni (obiettivi di gestione), sono state privilegiate le dimensioni informative dell'efficacia e dell'efficienza.

Al fine di favorire l'implementazione di alcuni degli obiettivi strategici sopra definiti e di altri progetti ritenuti di rilievo per l'Ateneo, la Direzione Generale ha aggiornato le *azioni di intervento prioritario* da realizzare da parte del sistema di gestione (personale dirigente, amministrativo e tecnico).

Per il 2013, valutate le variazioni negli obiettivi strategici da parte degli Organi di Governo e i risultati raggiunti nel 2012 (che saranno oggetto della Relazione sulla Performance 2012), non si è ravvisata l'esigenza di modificare l'insieme degli indicatori globali di Ateneo definiti nel 2012. Risulta nella sostanza invariato anche l'elenco degli indicatori di performance condiviso con le strutture di gestione, indicatori per i quali permane un miglioramento atteso nella misura del 3%, se riferiti alla dimensione "efficacia", o dell'1%, se riferiti alla dimensione "efficienza".

Alcuni aggiornamenti sono comunque stati apportati sulle azioni di intervento prioritario, sulla base dei riscontri avuti dai dirigenti in merito alla realizzazione degli obiettivi 2012 e dei nuovi indirizzi strategici precedentemente delineati. In particolare, si richiama l'attenzione sulle azioni di intervento prioritario legate alla realizzazione del Bilancio Sociale e Ambientale, al progetto "Iuav in cifre" e al progetto "Università digitale" finalizzate allo "*sviluppo di un approccio multistakeholder*", che completa quello "*multi-dimensionale*" di misurazione della performance ben evidenziato anche dal presente Piano.

Vengono di seguito elencate le azioni di intervento prioritario definite per il 2013.

azioni di intervento prioritario	2013	2014	2015
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	Consolidamento del nuovo sistema contabile e realizzazione del primo conto economico e stato patrimoniale	
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	Collegamento al sistema di indicatori del Piano della Performance	Definizione di un sistema di aggiornamento annuale della mappatura dei processi. Analisi e strutturazione strumenti di copertura basati sul mercato interno del lavoro
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.	Consolidamento del nuovo sistema.	
Progetto per la costituzione di una centrale unica di acquisto	Definizione procedure e regolamenti di attuazione e attivazione centrale unica di acquisto	Attivazione del sistema di accordi quadro	Dematerializzazione delle procedure di acquisto per l'Ateneo
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	Definizione e stesura del primo rendiconto sul risparmio energetico e verifica della conformità allo standard internazionale ISO 14000 sulla gestione ambientale delle organizzazioni	
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		
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		
Erogazione dei questionari on line di valutazione della didattica da parte degli studenti	Definizione strumenti di comunicazione e valorizzazione dei risultati delle indagini		
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"	Rilascio del primo "Bilancio Sociale e Ambientale Iuav"	Consolidamento delle procedure di elaborazione del "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		

<i>azioni di intervento prioritario</i>	2013	2014	2015
Realizzazione biblioteca digitale	Consolidamento del portale di accesso integrato alle risorse bibliografiche ed elettroniche. Definizione delle procedure per la formazione, la conservazione e la consultazione delle tesi in digitale. Definizione delle procedure per l'interazione tra U-GOV catalogo della ricerca e il repository istituzionale D-Library.	Implementazione dell'interazione tra U-GOV catalogo della ricerca e il repository istituzionale D-Library. Implementazione delle procedure per la formazione, la conservazione e la consultazione delle tesi in digitale.	
Progetto di ampliamento della Biblioteca Centrale	Allestimento delle collezioni a scaffale aperto delle nuove sale di lettura della Biblioteca Centrale. 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. Definizione e avvio sperimentazione per l'attivazione di servizi di autoprestito per l'utenza.	Implementazione dei servizi di autoprestito per l'utenza.	
Piano per la messa in sicurezza delle sedi	Completamento della messa a norma del sistema antincendio di palazzo Tron	Definizione delle priorità e delle disponibilità economiche per le azioni integrative e correttive degli impianti e delle strutture edilizie e del loro utilizzo	
Progetto C.A.D. (Codice Amministrazione Digitale)	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	Completamento di quanto previsto dalle "linee guida" del C.A.D.	Consolidamento nuove procedure
Qualità della ricerca	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		
Sistema di programmazione e controllo	Revisione semestrale della programmazione entro il mese di luglio; formalizzazione e pubblicizzazione del documento pre-consuntivo del grado di raggiungimento dei risultati		
Progetto POR Centro di restauro Badoer	Predisposizione progetto definitivo ed esecutivo e avvio appalti per lavori di restauro	Completamento dell'opera	Collaudo