Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Relazione sulla Performance

Anno 2015

ESU VENEZIA
Azienda regionale per il Diritto allo Studio Universitario
Dorsoduro 3439/A - 30123 Venezia
P. IVA 01740230279

© ESU Venezia - 2016
Dorsoduro 3439/a, 30123, Venezia
segreteria@esuvenezia.it; protocollo.esuvenezia@pecveneto.it
www.esuvenezia.it

Sommario

Il riferimento normativo 4

2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli studenti e gli altri stakeholders esterni 6

2.1 Il contesto esterno di riferimento 6

2.2 Amministrazione 6

2.3 I risultati raggiunti 11

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI 16

3.1 Obiettivi strategici 16

3.2. Obiettivi e Progetti anno 2015 18

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ 39

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE 40

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 42

7. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 42

7.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance 45

7.2. Monitoraggio, verifiche intermedie e finali 46

7.3 Misurazione e valutazione 48

7.4 Rappresentazioni grafiche 53

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2015

1.Il riferimento normativo

Per la corretta contestualizzazione dell'esito della performance dell'Amministrazione, in riferimento all'anno 2015, è opportuno un preliminare richiamo al disposto normativo che regolamenta il Piano delle performance, il decreto legislativo del 27 ottobre 2009 n° 150, di attuazione della legge del 4 marzo 2009, n° 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e nello specifico l'art. 10, che disciplina la necessità di adottare un piano, che individui gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisca gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, la puntuale definizione degli obiettivi assegnati al personale ed espliciti i relativi indicatori di misurazione.

Il processo per la definizione e misurazione degli standard di qualità va collocato all'interno dell'impianto metodologico che le amministrazioni pubbliche devono adottare per sviluppare il ciclo di gestione della performance, ovvero impostare un sistema mediante il quale attivare un processo di miglioramento continuo delle performance complessive ed individuali.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" è il documento dove le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intende adottare; il "Piano della Performance" è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire.

La “Relazione sulla performance” è il documento in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Preliminarmente, si evidenzia che il piano delle performance dell’ESU di Venezia per l’anno 2015 è stato definito in maniera funzionale agli indirizzi e agli obiettivi strategici ed operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione con la Delibera n. 29 del 08/09/2015.

Pertanto il Piano della Performance diventa il documento fondamentali che informa e disciplina tutta l’azione aziendale ed a cui, prioritariamente, la Relazione sull’attività svolta nell’anno 2015, approvata con Decreto del Commissario Straordinario n. 9 del 31/03/2016 si è richiamata nell’illustrare e analizzare le attività svolte durante il 2015.

Ciò premesso, nel redigere la Relazione sulla performance sono state seguite, in linea di massima, le linee guida fornite dalla ex CIVIT (ora ANAC) sulla struttura del documento, sulla base delle quali la Relazione è stata strutturata in modo da evidenziare nella prima parte un nucleo di informazioni di interesse per cittadini e stakeholders, dalle quali trarre una sintesi sui principali dati dimensionali e organizzativi dell’Azienda ESU e sui risultati di maggiore impatto.
Una seconda parte in cui si da conto in dettaglio dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici e gestionali su performance e trasparenza e sul grado di differenziazione dei giudizi nella valutazione degli obiettivi individuali.

Una terza parte nella quale si documentano i risultati ottenuti sull’andamento del bilancio e sul fronte della riduzione dei costi di funzionamento.

A garanzia della trasparenza, la Relazione sulla performance 2015 sarà pubblicata sul sito istituzionale www.esuvenezia.it nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli studenti e gli altri stakeholders esterni

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il Diritto allo Studio Universitario in Italia è sancito dall'art. 34 della Costituzione: "*i capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi*" e "*la repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso*". Per diversi decenni le università hanno svolto funzioni di sostegno agli studenti attraverso le Opere Universitarie, già istituite con regio decreto del 31 agosto 1933 n. 1592, art. 198 e successive modifiche, che erano organismi strumentali delle Università stesse, preposti allo svolgimento di attività di sostegno agli studenti bisognosi, in applicazione del quale sono nate le Case dello Studente.

Solo nel 1977 con il DPR n. 616, all'art. 44, le Opere Universitarie sono state trasferite alle Regioni con le relative funzioni amministrative esercitate dallo Stato in materia di assistenza scolastica a favore degli studenti universitari. Successivamente con legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, l'Opera Universitaria diventa ESU Ente Regionale per il Diritto allo Studio Universitario e, nel 1991, con la legge n. 390 recante le "Norme sul diritto allo Studio Universitario" all'art. 3, vengono ripartiti gli interventi secondo il seguente schema:

- allo Stato spetta l'indirizzo, il coordinamento e la programmazione degli interventi in materia di Diritto allo Studio Universitario;
- alle Regioni spetta l'attivazione degli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per la concreta realizzazione del diritto agli studi universitari;
- alle Università spetta l'organizzazione dei propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, in modo da rendere effettivo e proficuo lo studio universitario.

Con il Decreto Legislativo 29 marzo 2012 n. 68, la Legge 2 dicembre 1991 n. 390, ad eccezione dell'art. 21, viene abrogata e le attribuzioni ed i compiti dello Stato, delle Regioni, delle Università e delle Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica vengono ridefiniti nell'art. 3 nel quale si afferma che:

- ferma restando la competenza esclusiva dello Stato in materia di determinazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), al fine di garantirne l'uniformità e l'esigibilità su tutto il territorio nazionale, le regioni esercitano la competenza esclusiva in materia di diritto allo studio, disciplinando e attivando gli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per il concreto esercizio di tale diritto.
- le università e le istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nei limiti delle risorse disponibili nei propri bilanci:
    - **a)** organizzano i propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, al fine di realizzare il successo formativo degli studi;
    - **b)** promuovono le attività di servizio di orientamento e di tutorato delle associazioni e cooperative studentesche e dei collegi universitari legalmente riconosciuti, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del decreto-legge 25 settembre 2002, n. 212, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 novembre 2002, n. 268;
    - **c)** agevolano la frequenza ai corsi, nonché lo studio individuale, anche mediante l'apertura in ore serali e nei giorni festivi di biblioteche, laboratori e sale studio;
    - **d)** promuovono, sostengono e pubblicizzano attività culturali, sportive e ricreative, mediante l'istituzione di servizi e strutture collettive, anche in collaborazione con le regioni, le province autonome di Trento e di Bolzano, avvalendosi delle associazioni e cooperative studentesche e promuovendo, eventualmente, le attività di servizio svolte da quest'ultime;
    - **e)** curano l'informazione circa le possibilità offerte per lo studio e la formazione, con particolare attenzione ai programmi dell'Unione Europea e internazionali al fine di favorire la mobilità degli studenti, e pubblicizzano gli interventi in materia di diritto allo studio;

f) promuovono interscambi di studenti con università italiane e straniere, anche nell'ambito di programmi europei e internazionali, in conformità alle vigenti disposizioni in materia di riconoscimento di corsi e titoli;
g) sostengono le attività formative autogestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport, del tempo libero, fatte salve quelle disciplinate da apposite disposizioni legislative.

L'esistenza dell'ESU di Venezia trova il suo significato nella carta costituzionale, nel Decreto Legislativo 29 marzo 2012 n. 68 e nella legge regionale 7 aprile 1998, n.8.
L'attuazione del diritto allo studio universitario avviene nel rispetto del pluralismo delle istituzioni e degli indirizzi culturali, in conformità agli obiettivi posti dalla programmazione nazionale e regionale e ai relativi strumenti attuativi. L'Azienda coinvolge nel suo governo la Regione Veneto, le Università di Venezia e gli studenti.
I destinatari degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio sono gli studenti iscritti ai corsi di istruzione superiore nella regione in cui ha sede legale l'università o l'istituzione di alta formazione artistica, musicale e coreutica.
I destinatari dei LEP sono gli studenti che rispondono ai previsti requisiti di eleggibilità iscritti ai corsi di istruzione superiore e di alta formazione artistica, musicale e coreutica attivati dalle università e dalle istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nonché ai corsi attivati dalla Scuole superiori per mediatori linguistici abilitate a rilasciare titoli equipollenti a tutti gli effetti ai diplomi di laurea conseguiti presso le università.
Nell'erogazione dei LEP agli studenti è garantita la parità di trattamento, indipendentemente dalla regione o provincia autonoma di provenienza.
Gli studenti stranieri, gli apolidi e i rifugiati politici usufruiscono degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio, secondo le vigenti disposizioni di legge.

L'ambito in cui si muove l'Azienda è quello dei servizi relativi al DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO, finanziato dalla Regione Veneto nell'intento di garantire le migliori possibilità e condizioni agli studenti delle Università di Venezia, per il loro percorso di formazione.

MISSIONE > Costituzione Italiana:

ART. 34 **"**La scuola è aperta a tutti. L'istruzione inferiore, impartita per almeno otto anni, è obbligatoria e gratuita. I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi. La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso".

Legge Regione Veneto n. 8 del 1998 istituisce l'ESU.

VISIONE > fornire un sistema completo ed integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, con priorità ai capaci e meritevoli, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell'allocazione ed utilizzazione delle risorse disponibili.

SOSTENIBILITA' > l'intervento è rivolto alla generalità degli studenti.

EFFICACIA > creazione di valore aggiunto, gestito sotto condizione di efficacia ed efficienza.

SOLIDARIETA' > tutela degli studenti in condizioni di particolare disagio.

MERITOCRAZIA > orientato al merito, prima che al reddito.

SUSSIDIARIETA' > valorizza le esperienze presenti nel territorio.

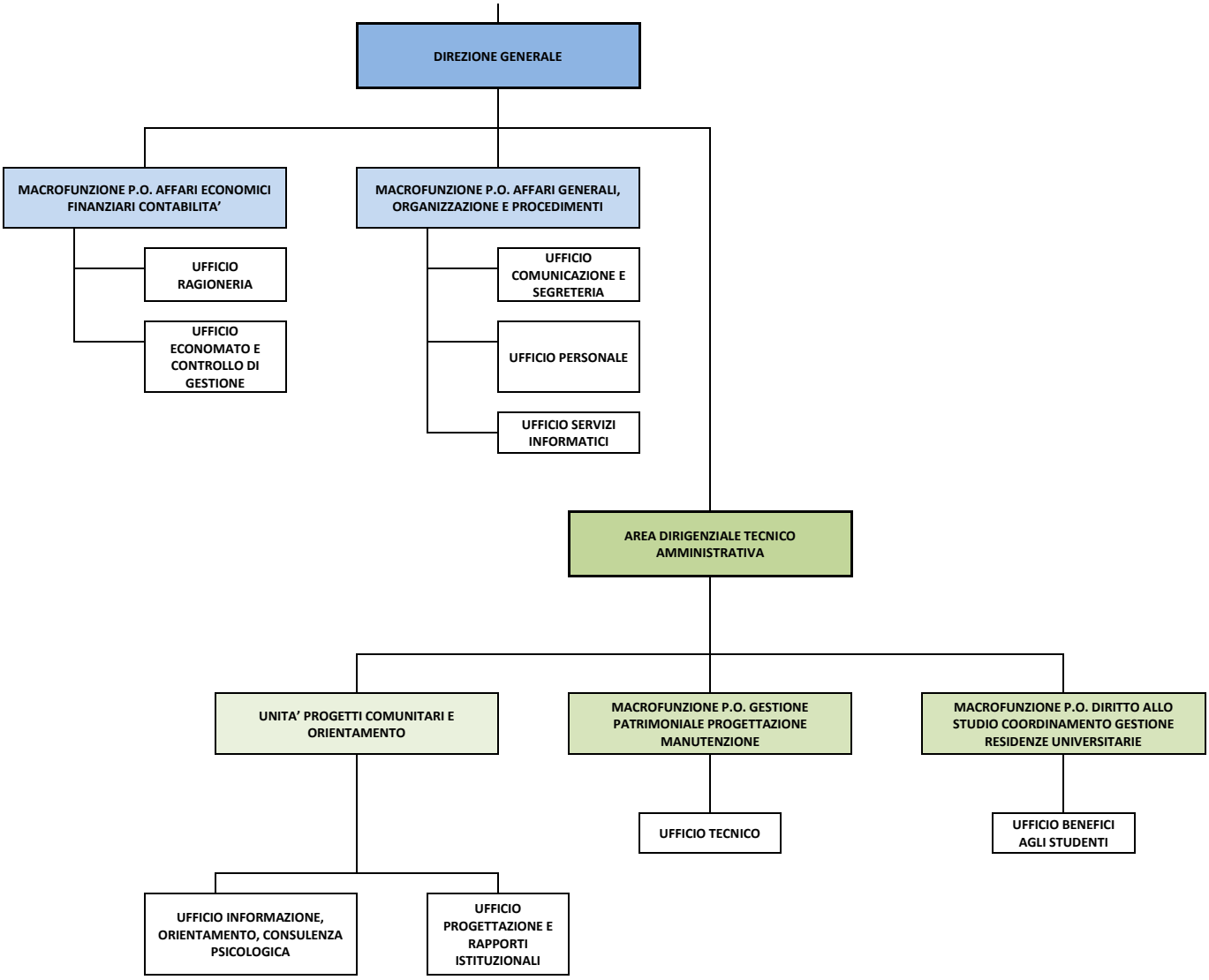
INTERNAZIONALIZZAZIONE > favorita la mobilità e lo scambio a livello internazionale.

Gli **STAKEHOLDERS** dell'ESU di Venezia sono :

1. Gli studenti universitari, le loro famiglie e tutti i ragazzi che intendono iniziare un percorso d'istruzione universitaria.
2. Tutte le persone appartenenti al mondo accademico.
3. Le Università cittadine: Ca' Foscari, IUAV, Accademia di Belle Arti e Conservatorio di Musica "Benedetto Marcello".
4. Le istituzioni pubbliche (Comune di Venezia, Regione del Veneto, Stato).
5. I fornitori ed i partner dell'Azienda.
6. I cittadini.

2.2 L'Amministrazione

Organigramma funzionale A.R.D.S.U. – ESU di Venezia [Delibera CdA n. 31/2015]



2.3 I risultati raggiunti

Servizio abitativo

L'Azienda eroga il servizio abitativo agli studenti europei ed extraeuropei in possesso dei requisiti richiesti dal bando di concorso, ai sensi della Legge 390/91 "Norme sul diritto degli studi universitari" e del DCPM attuativo del 2 aprile 2001, nonché del Piano Annuale degli Interventi per il Diritto allo Studio Universitario predisposto dalla Regione del Veneto.

Il servizio abitativo erogato dall'Azienda, nell'esercizio del diritto all'istruzione universitaria, mira ad attenuare il disagio socio-economico determinato dalla distanza tra il Comune di residenza dello studente e la sede universitaria, mediante l'assegnazione di un posto alloggio. Nel 2015 l'Azienda ha messo a disposizione **nr. 650 posti letto** (**n. 628** a Venezia, **nr. 16** a Mestre e **nr. 6** a Treviso), di cui **nr. 531** riservati agli studenti con i requisiti previsti dalla normativa sul Diritto allo Studio

Nel 2015 il CdA (Delibera n. 5/2015) ha approvato una convenzione con l'Ater di Treviso per la locazione a canone calmierato di due appartamenti (per complessivi 6 posti letto) da assegnare a studenti frequentanti le sedi distaccate a Treviso di Ca' Foscari e Iuav. Il progetto prevede anche il coinvolgimento dell'Università Ca' Foscari per l'attività di booking, tutoraggio, finanziamento arredi attraverso la Fondazione Iglesias.

Il 1° marzo 2015 è stata riaperta anche la Residenza "Abazia" (per complessivi 46 posti letto) dopo gli importanti lavori di impermeabilizzazione contro l'acqua alta, e di miglioramento dell'immobile, effettuati tra il 2014 e il 2015. Anche per l'anno accademico 2015/2016, è stata siglata la convenzione con la Fondazione IUAV per **nr. 106 posti letto presso la Residenza "Ai Crociferi"**, destinati ai vincitori concorso regionale, bandito dall'ESU Venezia, secondo i principi dettati dalla DGR 802/2015.

Il posto alloggio viene assegnato agli studenti fuori sede e pendolari in possesso dei requisiti economici e di merito (se iscritti al primo anno solo requisiti economici), previsti dal Bando di concorso pubblicato ogni anno al massimo **entro il mese di giugno** e disponibile presso le sedi dell'Azienda o sul sito **www.esuvenezia.it**.

L'assegnazione avviene secondo la priorità assegnata dalle singole graduatorie ed in ordine di graduatoria, tenendo conto della vicinanza tra la Facoltà frequentata ed i posti alloggio disponibili nelle singole residenze. Una quota dei posti letto è riservata agli studenti partecipanti ad un programma di mobilità internazionale presso gli atenei veneziani. I posti liberi, successivamente all'assegnazione agli aventi diritto in base al Bando, vengono assegnati con la procedura extra-concorso aperta a tutti gli studenti. Nel 2015 **la percentuale degli idonei assistiti e accolti nelle residenze è stata del 100%**.

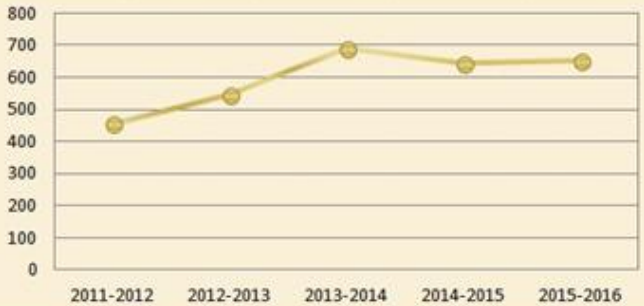
È continuata la positiva collaborazione con l'Università Ca' Foscari, Iuav e Accademia di Belle Arti per garantire l'ospitalità ad almeno 260 studenti stranieri partecipanti ad un programma di mobilità internazionale. È stata potenziata l'ospitalità agli studenti partecipanti alle Summer School presso gli Atenei Veneziani, durante i mesi estivi, in corrispondenza con la sospensione dell'attività didattica, garantendo così un riempimento delle strutture per 360 giorni all'anno.

Nel 2015 gli accordi per garantire l'ospitalità ai partecipanti ai programmi di mobilità internazionale hanno previsto una riserva totale iniziale di 130 posti letto per poi passare **a 260 posti letto**, con una disponibilità fino alla fine del mese di luglio per poi ripartire dall'ultima settimana del mese di agosto.

La gestione di tale utenza richiede una professionalità dedicata per le comunicazioni in lingua inglese, per la gestione delle informazioni, rilascio delle dichiarazioni di ospitalità sia per i visti di ingresso sia per i permessi di soggiorno. **Nell'anno 2015 sono stati ospitati nr. 383 studenti stranieri di 50 nazionalità.**

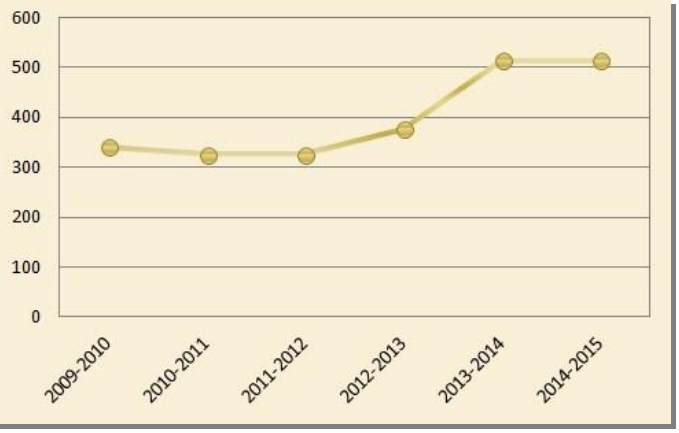
Offerta abitativa complessiva

ANNO ACCADEMICO	NUM. POSTI
2011-2012	455
2012-2013	546
2013-2014	690
2014-2015	645
2015-2016	650



Numero di posti alloggio assegnati studenti assistiti

ANNO ACCADEMICO	NUM. POSTI	NUM. DOMANDE
2009-2010	342	477
2010-2011	326	518
2011-2012	326	468
2012-2013	376	474
2013-2014	514	587
2014-2015	514	518



Servizio ristorazione

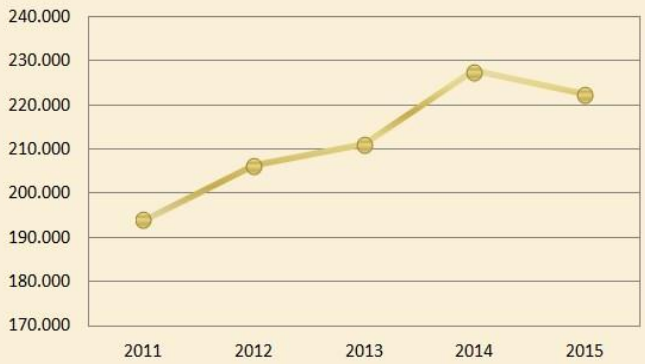
Il servizio di ristorazione si rivolge alla generalità degli studenti delle Università di Venezia (Iuav e Ca' Foscari), agli iscritti alle Accademie di Alta Formazione Artistica e Musicale e a chi frequenta corsi di specializzazione, master e dottorati di ricerca.

Possono usufruire del servizio anche gli studenti universitari di passaggio a vario titolo presso l'Ateneo e gli studenti che partecipano a programmi di mobilità internazionale, sempre più numerosi in questi ultimi anni.

Nel corso del 2015 sono stati forniti complessivamente **nr. 222.584 pasti** – nr. 158.680 pasti interi e nr. 63.904 pasti ridotti – con una **flessione del 2,27%** rispetto al 2014 (pari a 5.137 pasti), interrompendo così il trend positivo iniziato nel 2012. Dei 26.358 studenti iscritti alle Università veneziane (il dato si riferisce all'a.a. 2014/2015) **nr. 9.000** circa hanno usufruito almeno una volta del servizio di ristorazione dell'ESU di Venezia; i pasti erogati gratuitamente agli studenti vincitori/idonei di borsa di studio sono stati complessivamente **oltre il 51%**.

Totale pasti erogati

ANNO	NUM. PASTI	VARIAZIONE %
2011	194.172	
2012	206.451	6,32%
2013	211.277	2,34%
2014	227.749	7,80%
2015	222.584	-2,44%



Gli **studenti assistiti rappresentano circa l'85%**, degli utenti complessivi mentre il restante 15% sono studenti con altre fasce o utenti convenzionati. La copertura del costo del servizio di Ristorazione con relative entrate è stata pari al 93%.

Borse di studio

La borsa di studio costituisce l'intervento diretto fondamentale del Diritto allo Studio Universitario e viene attribuita mediante concorso pubblico in base alla valutazione dei requisiti economici e di merito (DPCM 9 aprile 2001).

L'ESU di Venezia ha il compito di gestire le borse di studio per gli studenti dell'Accademia di Belle Arti di Venezia e del Conservatorio di musica "Benedetto Marcello", mentre la Regione Veneto affida annualmente e direttamente a Ca' Foscari e IUAV la gestione delle borse di studio per i rispettivi studenti.

La borsa di studio prevede i seguenti benefici economici:

- l'esonero dalle tasse universitarie e dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario;
- l'erogazione di un importo monetario variabile se in possesso del requisito del reddito individuato tramite l'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE), e della tipologia dello studente (in sede, pendolare e fuori sede);
- la fruizione dei servizi di ristorazione e alloggio secondo le modalità previste dall'annuale bando di concorso.

Integrazioni/maggiorazioni della borsa di studio sono previste per gli studenti borsisti la cui situazione economica sia peggiorata rispetto alla dichiarazione presentata al momento della consegna della domanda di borsa di studio.

Le borse di studio degli aventi diritto per l'a.a. 2014/2015 complessivamente erogate sono state **nr. 187** per un valore complessivo di € 639.448,00. Da sottolineare la crescita esponenziale di borse erogate e, soprattutto, il significativo **aumento del rapporto del grado di soddisfazione tra studenti idonei e percettori di borsa** attestatosi ormai intorno al 100% (a.a. 2012/2013 > 100%; a.a. 2013/2014 > 98,97%; a.a. 2014/2015 > 97,40%).

L'Azienda, oltre alle borse di studio ed ai servizi connessi (ristorazione e alloggio), interviene a favore degli studenti con **l'erogazione di sussidi straordinari** destinati a porre rimedio a situazioni di improvviso e particolare disagio economico e/o familiare, tali da ostacolare o compromettere la prosecuzione degli studi. Tale contributo è concesso agli studenti che non siano beneficiari di altre provvidenze monetarie, ed è erogabile fino al raggiungimento del primo anno fuori corso; nel corso del 2015 è stato concesso n. 1 sussidio straordinario. Un altro particolare sostegno di natura economica indiretta consiste nel prestito fiduciario, nel corso del 2015 nessun prestito fiduciario è stato erogato. Infine vi sono i **contributi per la mobilità internazionale** che nel 2015 sono stati nr. 5, per complessivi 25 mesi di soggiorno all'estero.

Nel 2015 sono state erogate anche **nr. 85 borse di studio per tirocini all'estero** di 20 settimane nell'ambito del nuovo progetto, il terzo in cui ESU è partner per la formazione culturale e la gestione delle borse Afam, "Design Your Future 2013/2015" all'interno del LLP "Leonardo da Vinci". I fondi derivanti da queste attività di formazione sono stati interamente utilizzati per coprire spese e costi di attività del servizio, in particolare quello dedicato a Disabilità e tutorato.

Numero borse di studio erogate

ANNO ACCADEMICO	NUM. BORSE	NUM. IDONEI	% SODDISFAZIONE
2010-2011	85	122	69,67%
2011-2012	90	152	59,21%
2012-2013	145	145	100,00%
2013-2014	192	194	98,97%
2014-2015	187	192	97,40%

Tipologia benefici

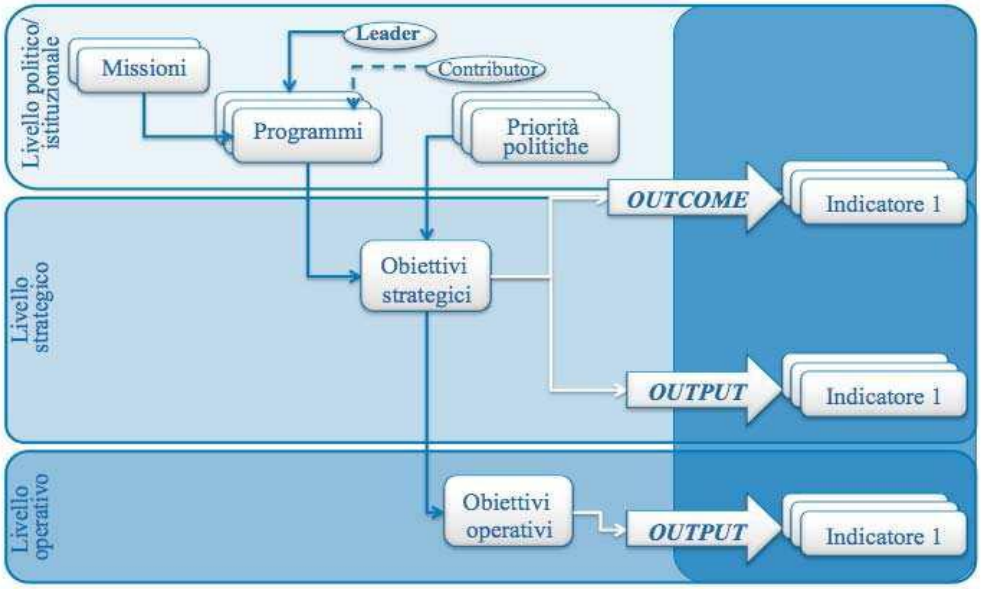
TIPOLOGIA BENEFICI	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
N. Borse di studio assegnate (idonei)	122	152	145	194	192
N. Borse di studio effettivamente erogate	85	90	145	192	187
N. Idonei borsa di studio non beneficiari	37	62	0	2	5
N. Borse Progetto "Leonardo"	0	30	85	0	85
N. Contributi mobilità internazionale	0	0	3	0	5
N. Interventi studenti con disabilità	1	3	5	5	7
N. Sussidi straordinari	0	0	2	2	1
N. Prestiti fiduciari	0	3	0	0	0
N. Contributi collaborazioni studentesche	2	3	2	10	5

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Obiettivi strategici

Come in precedenza ricordato, il piano della performance dell'ESU di Venezia, per il triennio 2015-2017, è stato approvato dal CDA con Delibera n. 29 del 08/09/2015.

La formazione degli obiettivi strategici dell'Ente e la declinazione in obiettivi operativi alla struttura amministrativa ha rispettato lo schema sottoriportato, individuando quattro prospettive d'intervento.



Il Piano delle performance del triennio 2015 -2017 individua le segmenti prospettive di intervento:

PROSPETTIVA ECONOMICA-FINANZIARIA

- Razionalizzazione della spesa e garanzia della sostenibilità dei servizi

PROSPETTIVA DEL CLIENTE/UTENTE

- Aumento dei Servizi rivolti all'utenza studentesca in condizione di sostenibilità finanziaria
- Miglioramento della qualità dei servizi offerti

PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI

- Trasparenza e anticorruzione: coordinamento e controllo dell'utilizzo degli strumenti e delle misure previste in tema di prevenzione della corruzione, dell'integrità e della trasparenza.
- Dematerializzazione e digitalizzazione dei processi:
  - Completamento e definizione Archivio Aziendale - fasi Storico e Deposito
  - Realizzazione sistema di conservazione digitale degli archivi documentali informatici, secondo le regole di cui al DPCM 03/12/2013 e ss.mm.ii.
  - Trasferimento di processi aziendali su piattaforma digitale (es. pagamenti online)

PROSPETTIVA DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA

- Interventi sul patrimonio edilizio
- Attivazione di progetti finanziati dall'Unione Europea o da altre Istituzioni
- Incrementare l'azione sinergica coi partner istituzionali

3.2. Obiettivi e Progetti anno 2015

Il raccordo tra la programmazione strategica e la programmazione operativa per l'anno 2015 viene rappresentato nei prospetti di "Raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi" allegati al Piano performance 2015-2017.

Gli obiettivi strategici aziendali declinati operativamente al Personale Dipendente e alla Direzione per l'anno 2015 sono stati i seguenti:

1. Miglioramento della qualità dei servizi ESU [Personale dipendente e Direzione]

2a. Incremento dell'azione sinergica coi partner istituzionali [Personale dipendente]

2b. Miglioramento dell'efficienza e qualità dell'azione amministrativa [Direzione]

3. Vendita/permuta residenza Adriatic [Personale dipendente e Direzione]

4. La prospettiva EUROPEA [Direzione- Dirigenza]

3.2.1 Personale Dipendente – Obiettivi operativi

A. Progetti operativi 2015 per Obiettivo strategico n. 1 **Miglioramento della qualità dei servizi ESU**

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
A.1 SISTEMA PAGAMENTI ELETTRONICI A FAVORE UTENZA STUDENTESCA	"Dare la possibilità all'utenza studentesca di effettuare qualsiasi pagamento verso l'Amministrazione in modalità elettronica. Il sistema deve permettere ai fruitori di servizi Esu di: • scegliere liberamente il prestatore di servizi di pagamento (es. banca, istituto di pagamento/di moneta elettronica); •scegliere tra più strumenti di pagamento (es. addebito in conto corrente, carta di credito, bollettino postale elettronico); •scegliere il canale tecnologico di pagamento preferito per effettuare l'operazione (es. conto web, ATM, mobile); •conoscere preventivamente i costi massimi dell'operazione da effettuare e contemporaneamente avere garanzia della correttezza dell'importo da pagare; •ottenere immediatamente una ricevuta con valore liberatorio".	**Attività progettuale e di prima implementazione.**	NUMERO FASI COMPLETATE - Valore min =3 FASI Valore MAX = 6 FASI	• Stipula di un accordo con Regione del Veneto e l'Agid (Agenzia per l'Italia digitale) per aderire al sistema MyPay e usufruire dei servizi, per mezzo dell'infrastruttura denominata "Nodo dei Pagamenti-SPC; • Espletate tutte le procedure con la Regione del Veneto per attivare il nodo dei pagamenti telematici, la "personalizzazione" del sistema alle specifiche esigenze utenza ESU Venezia. • Effettuati tutti i test del sistema pagamenti telematici, entro il 31 dicembre 2015.

A.2 MANTENIMENTO SERVIZIO DI RISTORAZIONE AI POLI UNIVERSITARI	Miglioramento della copertura del servizio ristorativo e sul territorio cittadino ed extracittadino.	**Effettuazione di indagini e procedure comparative finalizzate a verificare le condizioni di mercato e l'eventuale possibilità di incremento dell'offerta in zone attualmente scarsamente coperte.**	NUMERO PASTI Valore max: 210.000 Valore min: 150.000	• PASTI N. 222.584 (-2,27% del 2014); • Rafforzamento servizio di ristorazione presso il campus universitario di Via Torino a Mestre.
A.3 *AUMENTO STANDARD SERVIZI NELLE RESIDENZE*	Obiettivo è quello di omogenizzare la qualità dei servizi offerti nelle residenze universitarie, in particolare rispetto alla possibilità di autonoma ristorazione all'interno delle stesse. Vi sono infatti alcune strutture residenziali, lontane dalle mense universitarie e prive di piccolo centro cottura esterno	**Studio di fattibilità ed eventuale sviluppo progettuale per la realizzazione di punti cottura/ristoro nelle Residenze Junghans e Ausiliatrice di proprietà dell'Amministrazione comunale**	NUMERO FASI Valore max: 4 valore min:2	• Attività preparatoria ed analisi di mercato per fornitura ed installazione di impianti ed arredi per la realizzazione di cucine nelle rr.uu. Junghans e Ausiliatrice; • Prestazione professionale per Pratica di realizzazione ambienti cucina; • Significativo rinnovo della dotazione (materassi e copri materassi, guanciali e copri guanciali, sedie, e copriletti) nelle residenze universitarie; • Considerevole fornitura di elettrodomestici ed arredi per le residenze universitarie.

B. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 2a **Incremento dell'azione sinergica coi partner istituzionali**

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
B.1 ALLOGGI STUDENTI	Continuare la positiva collaborazione con l'Università Ca' Foscari, Iuav e Accademia di Belle Arti per garantire l'ospitalità ad almeno 260 studenti stranieri partecipanti ad un programma di mobilità internazionale. Potenziare l'ospitalità agli studenti partecipanti alle Summer School presso gli Atenei Veneziani, durante i mesi estivi, in corrispondenza con la sospensione dell'attività didattica, garantendo così un riempimento delle strutture per 340 giorni all'anno.	**Almeno 260 studenti stranieri durante l'anno accademico**	NUMERO STUDENTI STRANIERI Valore max: 310 Valore min: 270	• Sottoscritti accordi per garantire l'ospitalità ai partecipanti ai programmi di mobilità internazionale hanno previsto una riserva totale iniziale di 130 posti letto per poi passare a 260 posti letto, con una disponibilità fino alla fine del mese di luglio per poi ripartire dall'ultima settimana del mese di agosto. • Garantita la gestione dell'utenza che richiede una professionalità dedicata per le comunicazioni in lingua inglese, per la gestione delle informazioni, rilascio delle dichiarazioni di ospitalità sia per i visti di ingresso sia per i permessi di soggiorno. • Nell'anno 2015 sono stati ospitati n. 383 studenti stranieri. • Rispettate tutte le scadenze fissate per l'assegnazione dei posti letto agli aventi diritto all'apertura della residenza con l'avvio del nuovo anno accademico: 15 settembre

C. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 3 **Vendita/permuta residenza Adriatic**

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
C.1 RESIDENZA ADRIATIC	Ottenimento di tutti gli elementi necessari al fine di procedere alle operazioni di valorizzazione di tale immobile.	**1) ottenimento di una Relazione di Stima aggiornata necessaria alle fasi di asta o permuta** **2) Adesione alla Proposta Immobili 2015 dell'Agenzia del Demanio**	NUMERO FASI Valore max: 2 valore min: 1	• Acquisizione in data 24 maggio 2015 di una perizia di stima dell'immobile da parte dell'Agenzia del Territorio, quale requisito essenziale per avviare un eventuale procedura di asta pubblica; • Adesione alla "Proposta Immobili 2015" promossa dal Dipartimento del Tesoro e l'Agenzia del Demanio, inserimento nell'elenco dei 686 immobili nazionali, giudicati d'interesse dal Dipartimento del Tesoro per operazioni di valorizzazione.

3.2.2 Personale Dipendente – dettaglio della perfomance

A. Progetti operativi 2015 per Obiettivo strategico n. 1.
Miglioramento della qualità dei servizi ESU

A.1) SISTEMA PAGAMENTI ELETTRONICI A FAVORE UTENZA STUDENTESCA

Il quadro normativo di riferimento è dato, oltre che dall'articolo 5 del Codice dell'Amministrazione Digitale, anche dall'articolo 15, comma 5-bis, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179 che ha introdotto l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di accettare i pagamenti a qualsiasi titolo dovuti, anche con l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, avvalendosi per «le attività di incasso e pagamento della piattaforma tecnologica di cui all'articolo 81, comma 2-bis, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e delle piattaforme di incasso e pagamento dei prestatori di servizi di pagamento abilitati ai sensi dell'articolo 5, comma 3, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82».

L'auspicato maggior utilizzo di strumenti di pagamento elettronici faciliterà la messa a punto di processi fortemente automatizzati per la gestione e la riconciliazione dei pagamenti da parte della Pubblica Amministrazione, nel rispetto delle soluzioni organizzative in essere.

Al fine di ottemperare a tale disposto normativo e di fornire un migliore servizio all'utenza, il CdA dell'ESU di Venezia, con Delibera n. 24 del 20 luglio 2015, ha provveduto alla stipula di un accordo con Regione del Veneto e Agid (Agenzia per l'Italia digitale) per aderire al sistema MyPay e usufruire dei servizi, per mezzo dell'infrastruttura denominata "Nodo dei Pagamenti-SPC", nella qualità di pubblica amministrazione/gestore di pubblici servizi. Nel corso dell'anno sono state espletate tutte le procedure con la Regione del Veneto per attivare il nodo dei pagamenti telematici, la "personalizzazione" del sistema alle specifiche esigenze tipiche degli utenti dell'ESU di Venezia della piattaforma MyPay e al sistema di gestione informatica delle posizioni degli studenti universitari (alloggio, mensa, altri servizi). Entro il 31 dicembre 2015 sono stati effettuati tutti i test del sistema pagamenti telematici provvedendo anche alla formazione del personale dedicato al monitoraggio delle varie fasi.

Per il 2016 si dovrà rendere pienamente operativo il sistema dei pagamenti telematici, servizio PagoPA, tramite l'applicativo regionale MyPay e MyPivot con la relativa integrazione del sistema gestionale delle residenze universitarie, così da poter garantire oltre alla modalità di pagamento spontaneo (adottato in questa prima fase), la modalità per flussi, tale da permettere all'utente di trovare la sua posizione debitoria già caricata a sistema, e rendere automatiche le operazioni di riconciliazione.

A.2) MANTENIMENTO SERVIZIO DI RISTORAZIONE AI POLI UNIVERSITARI

Nel corso del 2015 l'ESU ha rafforzato i punti di erogazione del servizio di ristorazione presso il polo universitario di Via Torino a Mestre, puntando all'individuazione di alternative più vicine al campus e più funzionali, con offerta di mercato in continuo sviluppo e apertura. Nel corso dell'anno il Servizio Ristorazione ha anche provveduto a rinnovare la convenzione con il gestore della mensa collocata presso l'isola di San Servolo.

Nel corso del 2015 sono stati forniti complessivamente nr. 222.584 pasti – nr. 158.680 pasti interi e nr. 63.904 pasti ridotti – con una flessione del 2,27% rispetto al 2014 (pari a 5.137 pasti), interrompendo così il trend positivo iniziato nel 2012. Dei 26.358 studenti iscritti alle Università veneziane (il dato si riferisce all'a.a. 2014/2015) nr. 9.000 circa hanno usufruito almeno una volta del servizio di ristorazione dell'ESU di Venezia; i pasti

erogati gratuitamente agli studenti vincitori/idonei di borsa di studio sono stati complessivamente oltre il 51%. Gli studenti assistiti rappresentano circa l'85%, degli utenti complessivi mentre il restante 15% sono studenti con altre fasce o utenti convenzionati. La copertura del costo del servizio di Ristorazione con relative entrate è stata pari al 93%.

A.3. AUMENTO STANDARD SERVIZI NELLE RESIDENZE

Nel corso dell'anno si è registrato un positivo aumento degli standard dei servizi nelle residenze universitarie. L'Ufficio Tecnico nel 2015 ha effettuato numerosi interventi nelle strutture ricettive aziendali, in particolare si ricordano i seguenti interventi migliorativi:

- Compilazione obbligatoria schede sintesi di livello "0", per edifici rilevanti a rischio sismico, delle strutture del Comune di Venezia, date in gestione ad ESU Venezia: R.U. Maria Ausiliatrice e R.U. Ex-Junghans;
- Prestazione professionale per Pratica di realizzazione ambienti "cucina" presso le Residenze Maria Ausiliatrice e Junghans (blocco A1);
- Portineria secondaria temporanea Junghans, durante l'apertura estiva 2015;
- Istruttoria e sopralluoghi per ripristino impianto telefonico Junghans ed analisi impianto antenna Vodafone Junghans (installato con assistenza SdM ESU);
- Allacciamento impianti per nuove asciugatrici in locali dedicati, presso 3 Residenze Universitarie: Ragusei, Maria Ausiliatrice ed Junghans;
- Fornitura e posa in opera di nuovi n. 171 estintori presso immobili di proprietà e/o gestiti da ESU Venezia (data la revisione obbligatoria estintori UNI 9994-1:2013);
- Realizzazione nuovo impianto elettrico, a norma, a servizio locale lavanderia della Residenza Maria Ausiliatrice;
- Fornitura di serrature per 141 camere e 24 locali accessori (totale 165 cilindri + 3 chiavi cadauno + 10 pass per porte tagliafuoco REI 60) presso la Residenza Junghans.

Significativo è stato il rinnovo della dotazione di arredi e corredi nelle residenze universitarie, tramite la fornitura di n° 173 materassi e copri materassi, n° 243 guanciali e copri guanciali, n° 4 mobili letto e reti a doghe; n° 64 sedie, n° 66 copriletti, con parziale smaltimento della vecchia dotazione. Il tutto in materiale ignifugo certificato 1 IM ove richiesto. Considerevole anche la fornitura di elettrodomestici ed arredi per le residenze, fra cui si citano: n° 6 televisori; n° 6 poltroncine; n° 4 aspiratori; n° 4 ferri da stiro; n° 11 microonde; n° 33 piantane portasciugamani; n° 7 frigoriferi; n° 98 lampade a led per scrivania; n° 3 lavatrici 7 kg. per gli appartamenti ATER di Treviso e Venezia; a cui si aggiunge anche la fornitura della fioriera per il mascheramento dei cassonetti dei rifiuti nella R.U. Junghans.

B. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 2a
Incremento dell'azione sinergica coi partner istituzionali

B.1 COLLABORAZIONE CON ATENEI

È continuata la positiva collaborazione con l'Università Ca' Foscari, Iuav e Accademia di Belle Arti per garantire l'ospitalità ad almeno 260 studenti stranieri partecipanti ad un programma di mobilità internazionale. È stata potenziata l'ospitalità agli studenti partecipanti alle Summer School presso gli Atenei Veneziani, durante i mesi estivi, in corrispondenza con la sospensione dell'attività didattica, garantendo così un riempimento delle strutture per 360 giorni all'anno.

Nel 2015 gli accordi per garantire l'ospitalità ai partecipanti ai programmi di mobilità internazionale hanno previsto una riserva totale iniziale di 130 posti letto per poi passare **a 260 posti letto**, con una disponibilità fino alla fine del mese di luglio per poi ripartire dall'ultima settimana del mese di agosto.

La gestione di tale utenza richiede una professionalità dedicata per le comunicazioni in lingua inglese, per la gestione delle informazioni, rilascio delle dichiarazioni di ospitalità sia per i visti di ingresso sia per i permessi di soggiorno. **Nell'anno 2015 sono stati ospitati nr. 383 studenti stranieri di 50 nazionalità.**

C. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 3
Vendita/permuta della residenza Adriatic

C.1 RESIDENZA ADRIATIC

La ridotta capacità di investimento ad oggi non ha ancora consentito di risolvere definitivamente la questione della Residenza Universitaria Adriatic di Via Fratelli Bandiera 74 a Marghera, chiusa dal 2006. Nel 2015 la ricerca di alternative alla difficile ristrutturazione ha condotto l'Amministrazione ad acquisire una perizia di stima dell'immobile da parte dell'Agenzia del Territorio, quale requisito essenziale per avviare un eventuale procedura di asta pubblica.

In data 24 maggio 2015 l'Agenzia per il Territorio ha notificato all'amministrazione la relazione di stima per la determinazione del più probabile valore di mercato all'attualità, dell'immobile "Residenza Universitaria Adriatic" quantificato in € 1.780.000 (unmilionesettecentoottantamila).

Altresì l'Amministrazione ha aderito alla "Proposta Immobili 2105" promossa dal Dipartimento del Tesoro e l'Agenzia del Demanio al fine di valutare eventuali proposte di per operazioni di valorizza-zione della Residenza Adriatic. La struttura risulta presente nell'elenco dei 686 immobili nazionali, giudicati d'interesse dal Dipartimento del Tesoro per operazioni di valorizzazione.

Per il 2016 Il nuovo organo di governo potrà disporre di tali elementi valutativi per assumere le necessarie decisioni finalizzate all'ottimizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare, ed in particolare della residenza "Adriatic", agendo in accordo e condivisione con le linee d'indirizzo stabilite dalla Regione del Veneto.

3.2.3 Direzione e Dirigenza – Obiettivi operativi

A. Progetti operativi 2015 per Obiettivo strategico n. 1
Miglioramento della qualità dei servizi ESU

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
A.1 SISTEMA PAGAMENTI ELETTRONICI A FAVORE UTENZA STUDENTESCA	"Dare la possibilità all'utenza studentesca di effettuare qualsiasi pagamento verso l'Amministrazione in modalità elettronica. Il sistema deve permettere ai fruitori di servizi Esu di: • scegliere liberamente il prestatore di servizi di pagamento (es. banca, istituto di pagamento/di moneta elettronica); •scegliere tra più strumenti di pagamento (es. addebito in conto corrente, carta di credito, bollettino postale elettronico); •scegliere il canale tecnologico di pagamento preferito per effettuare l'operazione (es. conto web, ATM, mobile); •conoscere preventivamente i costi massimi dell'operazione da effettuare e contemporaneamente avere garanzia della correttezza dell'importo da pagare; •ottenere immediatamente una ricevuta con valore liberatorio".	**Attività progettuale e di prima implementazione.**	NUMERO FASI COMPLETATE - Valore min = 3 FASI Valore MAX = 6 FASI	• Stipula di un accordo con Regione del Veneto e l'Agid (Agenzia per l'Italia digitale) per aderire al sistema MyPay e usufruire dei servizi, per mezzo dell'infrastruttura denominata "Nodo dei Pagamenti-SPC; • Espletate tutte le procedure con la Regione del Veneto per attivare il nodo dei pagamenti telematici, la "personalizzazione" del sistema alle specifiche esigenze utenza ESU Venezia. • Effettuati tutti i test del sistema pagamenti telematici, entro il 31 dicembre 2015.
A.2 AUMENTO DELLA PROFESSIONALITA' DEGLI OPERATORI DI FRONT OFFICE	In considerazione della sempre più elevata incidenza di studenti stranieri usufruitori dei servizi ESU, risulta necessario che il maggior numero possibile degli operatori volti all'utenza venga formato con la conoscenza di almeno una o due lingue straniere.	**Partecipazione ad almeno un corso di lingua inglese livello MEDIO per tutto il personale interessato ai rapporti con l'utenza**	Partecipazione ad almeno un corso di lingua inglese livello MEDIO per tutto il personale interessato ai rapporti con l'utenza	• Conseguimento obiettivo previsto entro 30.06.2016.

B. Progetti operativi 2015 per Obiettivo strategico n. 2b
Miglioramento dell'efficienza e qualità dell'azione amministrativa

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
B.1 PREDISPOSIZIONE REGOLAMENTI PER GARANTIRE LA REGOLARITA' E CORRETTEZZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	1) Regolamento sui controlli interni 2) Regolamento sui procedimenti amministrativi e sull'accesso ai documenti amministrativi	**Attività progettuale e di prima implementazione.**	Valore Minimo = Presentazione di una bozza di Regolamento Valore Massimo = Presentazione di due bozze di Regolamento	

B.2 PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	Art. 14, comma 5, D.Lgs 150/2009	**Impostazione ed avvio dell'analisi**	Valore Minimo = predisposizione documentazione per analisi Valore Massimo = effettuazione di una prima analisi	• Predisposizione e redazione di questionario analitico secondo il modello approvato dall'ANAC; • Invio del questionario a tutti i dipendenti; • prima estrazione e analisi dei dati propedeutica per un loro successivo trattamento statistico.

C. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 3 Vendita/permuta residenza Adriatic

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
C.1 RESIDENZA ADRIATIC	Ottenimento di tutti gli elementi necessari al fine di procedere alle operazioni di valorizzazione di tale immobile.	**1) ottenimento di una Relazione di Stima aggiornata necessaria alle fasi di asta o permuta** **2) Adesione alla Proposta Immobili 2015 dell'Agenzia del Demanio**	NUMERO FASI Valore max: 2 valore min: 1	• Acquisizione in data 24 maggio 2015 di una perizia di stima dell'immobile da parte dell'Agenzia del Territorio, quale requisito essenziale per avviare un eventuale procedura di asta pubblica; • Adesione alla "Proposta Immobili 2015" promossa dal Dipartimento del Tesoro e l'Agenzia del Demanio, inserimento nell'elenco dei 686 immobili nazionali, giudicati d'interesse dal Dipartimento del Tesoro per operazioni di valorizzazione.

D. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 4 La prospettiva europea

Elenco progetti 2015	DESCRIZIONE	OBIETTIVO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO RAGGIUNTO
D.1 ATTIVAZIONE DI PROGETTI FINANZIATI DALL'UNIONE EUROPEA O DA ALTRE ISTITUZIONI	Ottenimento di tutti gli elementi necessari al fine di procedere alle operazioni di valorizzazione di tale immobile.	**Orientare sempre più l'Azienda verso una dimensione europea, assumendo a pieno titolo il ruolo di interlocutore attivo nella partecipazione alla strategia comunitaria**		• Istituzione di un'apposita struttura organizzativa dedicata specificatamente alla nuova prospettiva europea; • Individuazione di una figura interna di euro progettista; • Attivati una serie di contatti e incontri sul tema con i vari corrispondenti responsabili di euro progettazione; • Elaborazione di una prima fase progettuale operativa.

3.2.4 Direzione e Dirigenza – Dettaglio della perfomance

A. Progetti operativi 2015 per Obiettivo strategico n. 1.
Migliorare la qualità dei servizi ESU

A.1 SISTEMA PAGAMENTI ELETTRONICI A FAVORE UTENZA STUDENTESCA

Si considerino le risultanze di dettaglio già riportate nel punto A.1 di pag. 20.

A.2 AUMENTO DELLA PROFESSIONALITA' DEGLI OPERATORI DI FRONT OFFICE

È stato inserito tale obbligo formativo in capo alla ditta che gestisce in outsourcing il servizio di portierato presso la RU Junghans, la struttura più grande gestita da ESU con 243 posti letto.

Tale obbligo è stato assolto con la partecipazione dei 4 addetti al servizio portierato a specifici corsi di lingua inglese.

Per gli operatori interni è stata pianificata analoga attività formativa, svolta, per ragioni organizzative di docenza interna e di servizio, nel primo semestre 2016.

B. Progetti operativi 2015 per Obiettivo strategico n. 2b
Miglioramento dell'efficienza e qualità dell'azione amministrativa

B.1 PREDISPOSIZIONE REGOLAMENTI PER GARANTIRE LA REGOLARITA' E CORRETTEZZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

Con Decreto del Presidente n. 3 del 21 gennaio 2016 è stato approvato il "*Regolamento aziendale degli agenti contabili e della resa del conto giudiziale*", predisposto nell'anno 2015 previa accurata ricognizione della normativa relativa agli agenti contabili dello Stato, integrata con la giurisprudenza e la dottrina contabile.

Tale Regolamento detta una serie di istruzioni operative per l'individuazione e la regolamentazione aziendale degli agenti contabili e per la compilazione dei conti giudiziali, proponendo dei modelli di conto giudiziale adattati al vigente sistema di contabilità economico-patrimoniale.

Il Regolamento è stato sottoposto al controllo ai sensi della Legge Regionale 7 aprile 1998, n. 8, ed è stato approvato con Delibera della Giunta Regionale del Veneto n. 26/CA dell'11/02/2016.

B.2 PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Nel 2015 l'Azienda – secondo quanto previsto dalla normativa vigente – ha ritenuto opportuno avviare una serie di iniziative di ascolto dei dipendenti al fine di raccogliere dati e informazioni utili per il miglioramento del **benessere organizzativo interno** essendo consapevole che un aspetto importante della "qualità" delle organizzazioni è dato dal "benessere dei dipendenti" sul luogo di lavoro (progetto strategico aziendale previsto dal Piano della Performance).

Nell'ottobre 2015 è stata avviata una rilevazione dello stato del clima organizzativo attraverso la predisposizione e la somministrazione al personale dipendente dell'ESU di Venezia, (ma anche a 7 lavoratori socialmente utili e a un dipendente a tempo determinato, per un totale di 49 unità) di un analitico questionario (redatto in forma anonima online, adattato secondo il modello approvato il 29 maggio 2013 dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (Anac). Complessivamente i questionari compilati sono stati 33 che hanno fornito indicazioni particolarmente utili, consentendo una prima estrazione e analisi dei dati propedeutica per un loro successivo trattamento statistico, al fine di pubblicarli, come previsto, nel sito aziendale e nella sezione Amministrazione Trasparente.

C. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 3
Vendere/permutare residenza Adriatic

C.1 RESIDENZA ADRIATIC

Si considerino le risultanze di dettaglio già riportate nel punto C.1 di pag.24.

D. Progetto operativo 2015 per Obiettivo strategico n. 4
La prospettiva europea

D.1 Attivazione di progetti finanziati dall'Unione Europea o da altre Istituzioni

Il Consiglio di Amministrazione dell'ESU di Venezia (seduta del 24/09/2015) ha approvato la linea operativa di avvio di un percorso di partecipazione dell'Ente alle iniziative dell'Unione Europea, istituendo un'apposita struttura organizzativa, denominata "Unità Progetti Comunitari e Orientamento", dedicata specificatamente alla nuova prospettiva europea. Quale primo *step*, si è proceduto all'individuazione di una figura interna di euro progettista. La scelta è ricaduta sul dirigente a cui è stato chiesto di partecipare al necessario ed impegnativo corso formativo specifico, per acquisire i fondamenti tecnici di base per affrontare tale particolare attività.

Il corso di formazione ritenuto più appropriato è stato proposto dal Centro di Formazione in Europrogettazione del Venice International University con la XLIV edizione del "Master in Europrogettazione" coordinato dal prof. Giampaolo Peccolo; il corso si è tenuto dal 5 al 9 ottobre 2015.

Per prima cosa è stata attivata una **fase di esplorazione dell'offerta dei programmi UE**, fondamentale per conoscere gli obiettivi strategici europei ed avere chiaro in quale ambito in termini di attività, capacità operativa e opportunità possa collocarsi l'ESU di Venezia, nonché valutare l'esperienza aziendale acquisita nella partecipazione e gestione di progetti UE.

La fase di esplorazione è iniziata a metà ottobre 2015 attraverso una serie di contatti e incontri sul tema con i vari corrispondenti responsabili di europrogettazione:

- Università di Ca' Foscari per programma UE Horizon 2020;
- IUAV per programma UE Horizon 2020;
- Regione Veneto per i programmi Interreg; l'ESU è stato coinvolto come osservatore in un tavolo di partnership Italia-Croazia e Adrionion;
- Unioncamere - Euro sportello di Venezia per Programma REC e EaSI;
- Sede di Bruxelles della Regione del Veneto
- Le tre Agenzie nazionali del programma ERASMUSPLUS (ISFOL, INIDIRE, ADG)
- VENETOLAVORO per la rete ENSA European Network for Social Authorities
- ECSTA - European Council for Student Affairs.

Si è anche partecipato a direttamente a due INFODAY: il primo organizzato da ISFOL a Roma avente ad oggetto la presentazione del programma ERASMUS KA1 e KA2; il secondo organizzato da Ca' Foscari per il programma H2020.

La fase di esplorazione, conclusa a fine novembre, ha permesso di acquisire importanti indicazioni per orientare il successivo lavoro progettuale:

- l'attività di ESU non è eligibile nel programma Horizon 2020;
- l'ESU è molto coerente con il Programma Erasmusplus 2014-2020;
- l'ESU è coerente con il Programma EaSI 2014-2020 ma quest'ultimo è prevalentemente indirizzato ad obbiettivi di inclusione sociale, e sul lavoro;
- appetibilità dei Programmi Interreg; ma necessitano di ulteriore esplorazione e contatti specifici.

Nel corso del 2015 il Centro CUORI ha proseguito e concluso, la gestione del progetto a finanziamento europeo, all'interno del LLP "Leonardo da Vinci", per tirocini professionali europei rivolti a laureati dell'area architettonico-artistica-musicale. Il progetto, denominato "DYF- Design YOUR Future" 2013/2015 ha comportato la gestione di **nr. 85 borsisti e la formazione di 97.** I fondi derivanti da queste attività di formazione (€ 17.000,00 del DYF) sono stati interamente utilizzati per coprire spese e costi di attività del servizio, in particolare Disabilità e tutorato. Tale progetto, come i due precedenti finanziati, si svolge nell'ambito del **protocollo di collaborazione con Università IUAV** su informazione, orientamento pre, intra e post universitario, supporto allo studio e alla disabilità, *placement* e consulenza psicologica. E' stata prodotta una **ricerca sull'impatto di efficacia dell'esperienza di tirocinio all'estero**, per i borsisti delle Accademie. Su una scala da 1 a 5 la utilità è stata valutata con un valore di 4,38, quindi molto elevata. Dopo il tirocinio, l'86% ha trovato impiego.

Nel 2015 il partenariato è proseguito con un nuovo progetto nella cornice di Erasmus +, REACT (Realize your Abilities and Competencies throuh Training), per l'assegnazione di borse di tirocinio europeo. Il consorzio, diretto da IUAV, è composto inoltre da Accademia di Belle Arti di Venezia, Università di Ca' Foscari, Bolzano, Trento, Verona, Sassari, e Politecnico di Bari.

Altri azioni realizzate e obiettivi raggiunti nel 2015

NUOVO SERVIZIO INFO STUDENTI

Dal mese di febbraio 2015 si è proceduto ad una riorganizzazione complessiva dei punti informativi front-office grazie ad una ottimizzazione delle risorse umane impiegate; presso l'Ufficio di San Tomà si è avviata una nuova formula organizzativa affiancando all'Ufficio Urp uno sportello Info-Studenti – gestito dal personale dell'Ufficio Benefici – organizzato su aree tematico/settoriali.

Nell'ambito di questa riorganizzazione, considerando la sempre più diffusa internazionalizzazione dell'utenza universitaria e, soprattutto, il deciso consolidamento delle presenza nelle strutture dell'ESU di Venezia di studenti stranieri in mobilità internazionale (per il 2015 complessivamente nr. 383) si è *altresì istituito* uno specifico servizio informativo, collocato nelle Residenze San Tomà e Junghans, dedicato alla Mobilità Internazionale rivolto soprattutto agli studenti stranieri ospiti nelle residenze dell'ESU; il servizio è stato pensato e organizzato per garantire una buona accoglienza e sostenerli per il miglior inserimento nella vita universitaria cittadina.

Tali nuovi servizi sono stati implementati senza alcun onere per l'azienda.

ULTERIORI OBIETTIVI RAGGIUNTI

- Impermeabilizzazione del piano terra dall'acqua alta della Residenza Universitaria Abazia
- Archivio aziendale e gestione documentale
- Ambiente e sostenibilità
- Verifica qualità dei servizi erogati
- Attivazione e/o gestione di progetti comunitari finanziati con fondi europei o di altre istituzioni

PROGETTO DI IMPERMEABILIZZAZIONE DEL PIANO TERRA DALL'ACQUA ALTA DELLA RESIDENZA UNIVERSITARIA ABAZIA

Di particolare rilevanza è stata l'ultimazione dei lavori di ristrutturazione per la messa in sicurezza contro il fenomeno dell'acqua alta, l'impermeabilizzazione del piano terra

(vasca), completa di dispositivi supplementari, la dipintura e il ripristino delle fessure presso la Residenza Universitaria "Abazia", lavori iniziati nel 2014 (spesa complessiva € 714.285,71; cofinanziamento regionale per il Programma regionale per l'edilizia residenziale pubblica € 500.000,00).

I lavori si sono conclusi il 28 febbraio 2015 e l'apertura all'utenza è avvenuta il 1° marzo 2015, mentre i lavori di completamento e miglioramento, avviati sempre nel 2015, si sono conclusi nel mese di dicembre 2015.

ARCHIVIO AZIENDALE E GESTIONE DOCUMENTALE

Nel 2015 si è concluso il lavoro di riordino e organizzazione dell'archivio documentario dell'ESU di Venezia (corrente, deposito, storico), avviato nel 2014, nella prospettiva di una riduzione/scarto della documentazione contenuta e, soprattutto, di acquisire nuovi strumenti e competenze per la gestione documentaria anche di quella digitale. È stata completata la ricognizione generale del materiale conservato nelle sedi di Ca' Dalla Zorza e Badoer che ha consentito la redazione di un consistente elenco di scarto; l'elenco è stato sottoposto al competente ufficio della Regione Veneto che, nel dicembre 2015, ha dato parere positivo. Nel 2016 l'elenco sarà inviato alla Soprintendenza Archivistica del Veneto per la definitiva approvazione, successivamente si avvieranno le operazioni di scarto che permetteranno di pensare all'unificazione dell'archivio liberando così spazi da destinare ad altre attività e servizi.

L'adozione e l'implementazione del processo di digitalizzazione dell'azione amministrativa e dematerializzazione dei documenti amministrativi in attuazione del D.lgs. n. 235/2010, "Codice della pubblica Amministrazione Digitale", è sempre stata una priorità aziendale. Tra i risultati più significativi conseguiti nel 2015 la redazione e l'adozione di un **manuale per la gestione documentale e del protocollo informatico** (approvato con Delibera del CdA n. 6 del 2 marzo 2015) che ha permesso di colmare una forte lacuna allineandosi con i nuovi orientamenti in materia di Pubblica Amministrazione digitale.

AMBIENTE E SOSTENIBILITÀ

Nel corso del 2015 è continuato il percorso di attenzione alla sostenibilità e di impulso alle misure in grado di diminuire l'impatto ambientale e di aumentare efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa negli ambiti connessi.

L'Azienda ha incaricato un proprio funzionario, in possesso di competenze specifiche, di svolgere il ruolo di referente "Progetti speciali e manager della sostenibilità" per coordinare proposte, azioni e interventi. Nell'ambito della sostenibilità ambientale l'ESU di Venezia orientato i suoi interventi in tre diverse direzioni:

- Raccolta differenziata dei rifiuti
- Risparmio energetico
- Nuovi stili di vita sostenibili

Nell'ambito dei progetti speciali, il *referente* sviluppa attività trasversali che volta per volta la Direzione ritiene rilevanti e che hanno alcune caratteristiche di fondo così sintetizzabili: essere trasversali agli uffici, innovativi e originali (non ancora formalizzati), al punto che l'implementazione comporterebbe per gli uffici un particolare impegno, poco compatibile con le attività istituzionali.

È necessario premettere che nel 2015 il Referente "Progetti speciali ed manager della sostenibilità" è stato impegnato in Azienda solo per il 25% del suo tempo contrattuale.

Nell'ambito della **sostenibilità ambientale** si è lavorato per il mantenimento delle attività sviluppate e avviate negli anni precedenti.

Un particolare impegno è invece stato profuso nell'ambito dei **progetti speciali**, con un nuovo progetto che ha coinvolto vari soggetti presso la sede universitaria di Treviso.

Nel dettaglio, per la sostenibilità ambientale, nell'ambito Rifiuti e raccolta differenziata si è curato un aspetto di miglioramento della raccolta differenziata presso la R.u. Junghans completando un intervento di mitigazione dell'impatto visivo dei cassonetti della raccolta. E' stata realizzata una schermatura con fioriere in legno montate su ruote (per renderle spostabili dagli operatori della raccolta).

L'intervento è stato realizzato dalla Squadra Manutenzione ESU, con il supporto dello sponsor (Coop Adriatica) che ha coperto tutti i costi.

Ancora nell'ambito della sostenibilità si è lavorato nell'ambito dell'informazione all'utenza, avviando una nuova newsletter a tutti gli utenti alloggiati, contenente

informazioni generali sul tema sostenibilità e sulle iniziative dell'ESU. La newsletter contiene informazioni che l'utente eventualmente può approfondire nel sito internet istituzionale. Contestualmente infatti, sono stati aggiornati e ampliati i contenuti della pagina del sito "ambiente e sostenibilità" (contenuta nella sezione *Chi Siamo*) che ora si compone di 5 sotto pagine: "Raccolta Differenziata e riduzione dei rifiuti", "Ristorazione universitaria, sostenibile e sana", "Energia – Usiamone quanto basta", "Stili di vita sostenibili e solidali", "Il manager ESU per la sostenibilità a disposizione degli utenti ESU".

Nell'ambito dei progetti speciali, è stato sviluppato il progetto **Casa dello Studente Smart** presso la sede universitaria di Treviso.

L'ESU partiva dall'esigenza di trovare nuove formule organizzative per fornire il servizio alloggio nella sede decentrata di Treviso dove, gli elevati costi fissi e l'apparentemente scarsa domanda di alloggi fra la popolazione studentesca, rendevano sempre più difficile mantenere il modello classico della mera locazione dell'appartamento privato. Onerosa e che portava a servizi con livello di qualità appena accettabile.

Si è percorsa pertanto la via della collaborazione e della sinergia con altre Pubbliche Amministrazioni e con altri soggetti attivi presso la sede universitaria o nel tessuto cittadino.

L'ESU ha instaurato un rapporto continuo e approfondito con il Campus Treviso ma anche con soggetti quali Fondazione Cassamarca, Comune, Curia, Distretto militare, ATER di Treviso, Fondazione Iglesias. Dal dialogo è progressivamente maturata l'idea di un *progetto pilota* finalizzato a realizzare una modalità originale di residenzialità studentesca in piccole unità abitative, di recente edificazione, confortevoli, logisticamente ben collegate ai centri dello studio e che siano in grado di riprodurre almeno alcuni degli elementi che rendono la "casa dello studente" la formula ideale per sostenere una vita universitaria piena ed efficace (sostegno reciproco fra gli studenti, cooperazione, integrazione nel tessuto sociale) e a limitare gli effetti negativi della residenza in appartamenti per studenti (isolamento personale, *segregazione sociale*, scarsa cooperazione).

Il progetto Casa dello Studente Smart è stato reso possibile dall'apporto di ESU, Ater Treviso, Fondazione Iglesias Treviso e con il supporto di Università Ca' Foscari e delle Associazioni Studentesche. Nella divisione dei compiti: ESU cura la gestione amministrativa e organizzativa, Ater ha predisposto e messo a disposizione gli alloggi, Fondazione Iglesias ha curato la fornitura di nuovi arredi e corredi, Università Ca' Foscari coopera con ESU nella gestione degli utenti, le Associazioni Studentesche aiutano nel reperimento di studenti assegnatari.

Sotto il profilo della **sostenibilità ambientale ed energetica,** si evidenzia che gli alloggi allestiti sono in **classe energetica** *D* (edificio con cappotto termoisolante e nuovi serramenti) e dotati di elettrodomestici nuovi a basso consumo. Gli utenti fanno la **raccolta differenziata porta a porta**, perché a Treviso è obbligatoria: l'ESU da parte sua ha curato l'informazione all'utenza affinché la raccolta venga svolta al meglio. Nel primo periodo di utilizzo degli alloggi (da settembre 2015) l'occupazione è stata di 6-7 posti su 8 disponibili (> 80%). Anche sotto quest'ultimi profili, il confronto con la situazione precedente denota un drastico miglioramento.

Le "sinergie" che l'ESU ha attivato hanno fatto la differenza e grazie al contributo di ogni soggetto, si è giunti ad un risultato a *somma positiva*. Il risultato dal punto di vista dell'ESU è così sintetizzabile: rispetto alla situazione precedente, con minori costi e minor impegno organizzativo, si sta erogando un servizio di migliore qualità, ad un maggior numero di utenti: a *Triple Wins Outcomes*.

Per queste ragioni il progetto speciale Casa dello Studente Smart si configura come un progetto di *residenzialità*, ma la sua efficacia e originalità è ancor più significativa, sotto il profilo del modello organizzativo, basato sulla cooperazione sinergica tra più soggetti, convergenti su un obiettivo comune.

VERIFICA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI

Come da obiettivi operativi indicati nel *Piano della Performance* 2014 sono state avviate, anche nel 2015, "Indagini di Customer Satisfaction" per valutare la qualità e, soprattutto, il gradimento dei servizi aziendali erogati in favore degli studenti universitari.

È stato compiuto **un ulteriore affinamento della lingua inglese**, grazie all'apporto di una delle volontarie in servizio civile nazionale, madrelingua. Per rispondere all'esigenza di dematerializzazione e di risparmio all'uso della carta nella P.A., la batteria di questionari di orientamento del progetto "Scenari" invece è stata tradotta in modalità compilabile on line e sottoposta a nuova analisi di affidabilità. La privacy è stata garantita, tramite una procedura specifica.

Anche ogni servizio erogato per gli studenti dall'Ufficio Orientamento e Consulenza psicologica è sottoposto regolarmente a indagini di Customer.

CUSTOMER SATISFACTION SERVIZIO RISTORAZIONE

Il questionario (uno per punto ristorazione: mensa Rio Novo per Venezia centro storico, Unico ed Open per Mestre) è stato somministrato alla fine del mese di novembre 2015, a lezioni avviate da circa due mesi, per consentire anche alle matricole di poter esprimere un giudizio. L'indagine non ha coinvolto la mensa alla Giudecca, in quanto in scadenza di convenzione.

L'indagine di gradimento ha valutato modalità di fruizione del servizio (frequenza di utilizzo, pasti consumati) e gradimento (relativamente alla qualità del cibo – disponibilità, caratteristiche sensoriali; igiene, cortesia del personale, valutazione di qualità dei piatti, tempi di attesa e facilità di accesso alle informazioni, rapporto qualità/prezzo. A questa parte quantitativa seguiva una parte per i commenti ed i suggerimenti. Il progetto è proseguito con l'analisi statistica dei dati e con una relazione per la Direzione, al fine della produzione di informazioni utili per interventi di miglioramento del servizio.

Rispetto all'indagine condotta nel 2014, **il gradimento degli studenti è cresciuto**, e su una scala di 1 a 10 si posiziona sul 7,1 per Rio Novo (rispetto al 6,04 dell'anno precedente), sull'8,4 per la mensa "Open" e il 9,5 del punto ristorazione "Unico" (prima rilevazione).

INTERVENTI MANUTENTIVI 2015

Particolarmente impegnativa ed onerosa è stata l'opera svolta dal personale della Macrofunzione Gestione del Patrimonio Progettazione e Manutenzioni, per la gestione e la necessaria manutenzione del patrimonio immobiliare, al fine di garantire la migliore funzionalità ed efficienza delle strutture, soprattutto quelle adibite a residenze universitarie; un'attività molto articolata ed impegnativa, che richiederebbe l'impiego di considerevoli risorse – sotto il profilo umano, logistico ed economico – e che, invece, è stata affrontata con un ristretto numero di tecnici impiegati nell'Area Tecnica.

Contribuiscono a rendere tutto più impegnativo le difficoltà dovute allo specifico e particolare contesto urbano veneziano, e le sempre più ristrette risorse economiche disponibili.

Di particolare rilevanza è stata l'ultimazione dei Lavori di ristrutturazione per la messa in sicurezza contro il fenomeno dell'acqua alta, di cui si è illustrato precedentemente

L'Ufficio Tecnico, inoltre, nel 2015 ha provveduto ad aumentare lo **standard dei servizi nelle residenze universitarie** (progetto strategico aziendale inserito nel Piano della Performance 2015). In particolare si ricordano i seguenti interventi migliorativi:

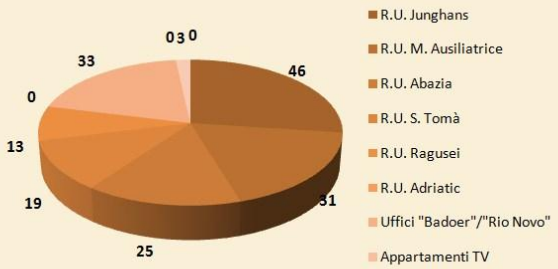
- Compilazione obbligatoria schede sintesi di livello "0", per edifici rilevanti a rischio sismico, delle strutture del Comune di Venezia, date in gestione ad ESU Venezia: R.U. Maria Ausiliatrice e R.U. Ex-Junghans.
- Portineria secondaria temporanea Junghans, durante l'apertura estiva 2015;
- Istruttoria e sopralluoghi per **ripristino impianto telefonico Junghans** ed analisi impianto antenna Vodafone Junghans (installato con assistenza SdM ESU);
- Allacciamento impianti per **nuove asciugatrici** in locali dedicati, presso 3 Residenze Universitarie: Ragusei, Maria Ausiliatrice ed Junghans;
- Fornitura e posa in opera di **nuovi n. 171 estintori** presso immobili di proprietà e/o gestiti da ESU Venezia;
- Realizzazione **nuovo impianto elettrico**, a norma, a servizio locale lavanderia della Residenza Maria Ausiliatrice;
- Prestazione professionale per **Pratica di realizzazione ambienti "cucina"** presso le Residenze Maria Ausiliatrice e Junghans (blocco A1);
- Fornitura di serrature per 141 camere e 24 locali accessori (totale 165 cilindri + 3 chiavi cadauno + 10 pass per porte tagliafuoco REI 60) presso la Residenza Junghans.

Tra i principali interventi di manutenzione e di investimento effettuati nel 2015 si ricordano:

- **Pulizia delle gronde** degli immobili del patrimonio ESU compatibilmente a quelle accessibili da pavimentazioni calpestabili ed in sicurezza;
- Opere di sostituzione silicone piatti doccia delle residenze universitarie;
- Opere di **dipintura e risanamento** camere e locali in funzione gestione estiva e durante anno accademico;
- R.U. Junghans: verifiche elettriche e lavori di completamento allarme bagni, realizzazione Nuova portineria temporanea;
- Le opere edili di somma urgenza, per:
    - **ripristino pareti e salubrità** dei locali di molte camere all'interno della Residenza Universitaria Ragusei, Junghans e Maria Ausiliatrice;
    - **messa in sicurezza e rifacimento intonaci esterni** del condominio Ca' Della Zorza (sede dell'archivio ESU).

Interventi di manutenzione esternalizzati a ditte specializzate - 2015

SEDE	NUM.	%
R.U. Junghans	46	25,56%
R.U. M. Ausiliatrice	31	17,22%
R.U. Abazia	25	13,89%
R.U. S. Tomà	19	10,56%
R.U. Ragusei	13	7,22%
R.U. Adriatic	0	0,00%
Uffici "Badoer"/"Rio Novo'	33	18,33%
Appartamenti TV	0	0,00%
Appartamenti ATER	3	1,67%
Archivio Da' dalla Zorza	0	0,00%
Mensa Rio Novo	10	5,56%
TOTALE	180	100,00%

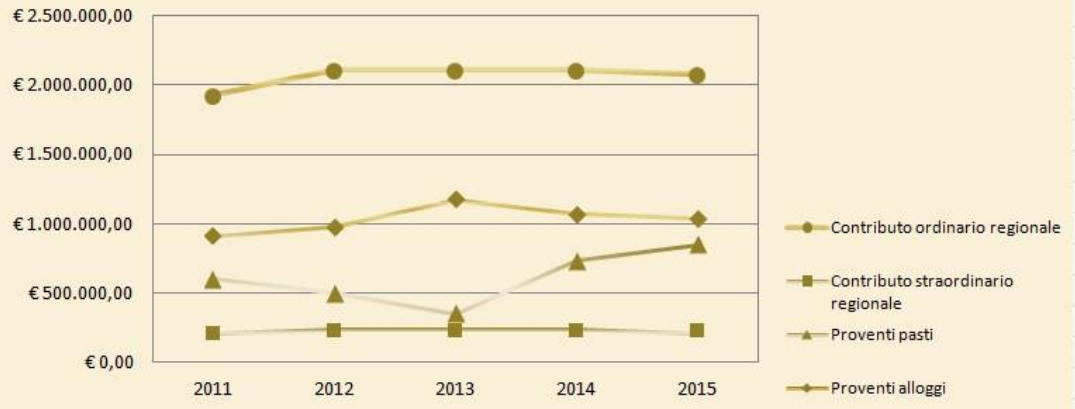


4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

4.1 Andamento delle principali voci di entrata

Andamento delle principali entrate 2011-2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Contributo ordinario regionale	€ 1.924.692,69	€ 2.105.902,00	€ 2.105.902,00	€ 2.105.902,00	€ 2.078.350,21
Contributo straordinario regionale	€ 213.854,75	€ 233.989,11	€ 233.989,11	€ 233.989,11	€ 230.927,80
Proventi pasti	€ 598.384,71	€ 502.998,48	€ 354.218,65	€ 731.096,14	€ 852.415,46
Proventi alloggi	€ 914.541,96	€ 977.852,00	€ 1.172.808,69	€ 1.062.141,32	€ 1.033.298,77



4.2 Principali Indicatori esercizio finanziario 2015

INDICATORE	FORMULA	DATI ECONOMICI	RISULTATO
Autonomia Finanziaria	ENTRATE PROPRIE CORRENTI	3.222.358,10	57,98%
	TOTALE ENTRATE CORRENTI	5.557.847,26	
Dipendenza da trasferimenti regionali	TOTALE ENTRATE CORRENTI DA TRASFERIMENTI regionali per funzionamento	2.309.278,01	41,55%
	TOTALE ENTRATE CORRENTI	5.557.847,26	
Compartecipazione tariffa utenza ai costi del servizio di ristorazione	TOTALE RICAVI DIRETTI SERVIZIO MENSA	852.415,46	95,42%
	TOTALE COSTI SERVIZIO MENSA	893.361,78	
Compartecipazione tariffa utenza ai costi del servizio abitativo	TOTALE RICAVI DIRETTI SERVIZIO ABITATIVO	766.315.92	54,93%
	TOTALE COSTI SERVIZIO ABITATIVO	1.395.027,97	

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Con Decreto del Direttore n. 378 del 24 dicembre 2014, in applicazione dell'articolo 57 del D.Lgs. n. 165/2001 come modificato dall'articolo 21 della Legge n. 183/2010, è stato istituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (di seguito per brevità Comitato) che sostituisce il Comitato paritetico sul fenomeno del Mobbing e il Comitato Pari Opportunità, assumendo le funzioni ad essi attribuiti dalla legge, dalla contrattazione collettiva e da altre disposizioni.
Il Comitato, che esplica le proprie funzioni nei confronti di tutto il personale dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario di Venezia (comparto e dirigenza), si è insediato in data 17 febbraio 2015.

Il Comitato Unico di Garanzia, nell'ambito della direttiva del 4 marzo 2011- Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG - emanata dal Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione e il Ministro per le pari opportunità - esercita, tra i diversi compiti propositivi, la "… -*predisposizione di piani di azioni positive, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro* …".
Le azioni positive di questo piano hanno lo scopo principale di contribuire ad accrescere il benessere organizzativo e lavorativo dell'Ente a beneficio sia dei dipendenti che dell'Amministrazione.
Per benessere organizzativo si intende comunemente la capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e i ruoli attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e delle prestazioni.
Con Decreto del Presidente n. 13 del 22 dicembre 2015 è stato approvato il *Piano Triennale di azioni positive 2015 – 2017* dell'ESU di Venezia.

All'interno delle azioni di "Mobility management", ovvero dell'insieme delle misure rivolte a migliorare la mobilità di persone, veicoli e merci nelle aree urbane e utilizzare azioni che salvaguardino e valorizzino l'ambiente attraverso soluzioni innovative e a basso impatto ambientale, l'Azienda ESU, attraverso il mobility manager aziendale,

contribuisce alla razionalizzazione degli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti**,** promuovendo tutti i modi innovativi e alternativi all'utilizzo dell'automobile che servano a decongestionare il traffico e a contenere l'inquinamento atmosferico. Da anni tutti i dipendenti hanno facoltà di aderire a convenzioni per il rilascio di abbonamenti annuali ai servizi di traporto pubblico, a tariffe scontate e con addebito ratealizzato in busta paga.

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La redazione della Relazione, iniziata a giugno 2015 non appena si sono resi disponibili i risultati della misurazione e valutazione delle performance per il 2015, è stata curata dalla Direzione Amministrativa supportata dall'Ufficio per il Personale e dal settore finanziario per l'acquisizione dei dati contabili.

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Un notevole punto di forza del ciclo della performance e sicuramente quello della diffusione ai vari livelli dell'organizzazione della conoscenza, più o meno approfondita, delle fasi della gestione:

- pianificazione, programmazione ed assegnazione degli obiettivi;
- monitoraggio e verifiche intermedie e finali;
- valutazione finale attraverso gli strumenti della rendicontazione.

Un contributo alla più agevole comprensione dei concetti, meccanismi e documenti elaborati con i quali si avvia e si conclude il ciclo stesso.

Il sistema, improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, produce effetti positivi quali il maggior coordinamento e, sia per gli utenti interni che per quelli esterni, la potenziale migliore conoscenza delle strategie e degli obiettivi operativi previsti e raggiunti.

I punti di maggior debolezza in fase di attuazione sono rappresentati dalla difficoltà nell'affermare l'utilizzo ordinario ed il valore di procedure sistematiche di rilevazione e raccolta dati, di sistemi integrati informatici di supporto e dalla carenza di serie storiche omogenee ed attendibili di informazioni che sono indispensabili per una corretta misurazione, per il confronto, per la scelta degli indicatori e dei target e la definizione degli andamenti gestionali.

In considerazione delle criticità riscontrate ed al fine di migliorare in futuro il ciclo della performance si dovrà:

- tendere a incrementare lo sforzo programmatorio di tutti i soggetti coinvolti;

- avviare una riflessione sempre più attenta nell'individuazione degli indicatori, in modo che il risultato ottenuto a fine anno sia coerente con gli sforzi effettivamente messi in opera;
- porre una sempre maggiore attenzione alla trasparenza verso gli stakeholder;
- stimolare una partecipazione attiva dei soggetti interessati nella programmazione, durante tutto l'arco dell'anno, al fine di poter eventualmente rivedere gli obiettivi proposti nel caso ci si renda conto di fattori esterni che ne rendano impossibile il raggiungimento.

7 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Al fine di rendicontare nel modo più appropriato le risultanze del sistema misurazione e valutazione della perfomance applicato al personale dipendente dell'Amministrazione, si ritiene opportuno riportare la parte del documento programmatico 2015 – 2017, approvato con la Delibera n. 29 del 08/09/2015, che disciplina tali aspetti.

Il Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi (art 4-10).

Il ciclo di gestione della performance offre alle amministrazioni pubbliche un quadro d'azione che realizza il passaggio dalla cultura di mezzi (input) a quella di risultati (output ed outcome), orientato a porre l'utente al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza) ed a rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance (premialità selettiva). La citata normativa infatti sostituendo definitivamente il concetto di premialità individuale e collettiva del previgente ordinamento, introduce il concetto di performance organizzativa ed individuale.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema", ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento:

- ai dirigenti preposti alla direzione delle aree;
- alle posizioni organizzative;
- al personale non dirigente

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del D. Lgs. 150/2009 ed in base alle direttive adottate dalla Commissione nazionale CIVIT di cui all'art. 13 del Decreto, con Delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema.

7.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance

Il Sistema improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, si compone delle seguenti fasi:

1. Assegnazione degli obiettivi;
2. Monitoraggio e verifiche intermedie e finali;
3. Valutazione finale.

L'individuazione degli obiettivi è definita con l'approvazione delle linee guida di mandato.

Più specificatamente entro i mesi di ottobre/novembre di ogni anno, l'organo d'indirizzo politico definisce le priorità ed i criteri generali per l'allocazione delle risorse finanziarie da effettuarsi in sede di bilancio di previsione avvalendosi del contributo e dei suggerimenti del Direttore e del Dirigente dell'Azienda.

Entro 20 giorni dall'approvazione del Bilancio, come già previsto nel regolamento dell'ente adottato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione, il Direttore predispone il Piano Annuale degli Interventi ed il Piano della Performance, coadiuvato nella logica della programmazione partecipata, dal Dirigente e dai Responsabili delle Macrofunzioni. Al fine di garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, si provvede con il supporto tecnico dell'Ufficio Personale alla predisposizione contestuale delle schede PEG/PDO relative a ciascuna Macrofunzione contenenti gli obiettivi annuali e gli indicatori di risultato.

Il Piano, una volta elaborato, prima di essere sottoposto al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione, viene validato dall'Organismo Indipendente di Valutazione, previsto dal regolamento sopracitato, di seguito "OIV", che attesta la misurabilità degli obiettivi individuati.

Il Consiglio di Amministrazione adotta il Piano della Performance e lo stesso viene successivamente pubblicato sul sito internet.

I Responsabili delle Macrofunzioni, coinvolti nel ciclo di gestione della performance, ad inizio anno illustrano al personale coordinato, in apposite riunioni di Area o di Settore, gli obiettivi previsti dagli strumenti di programmazione.

7.2. Monitoraggio, verifiche intermedie e finali

Il periodo marzo-dicembre è dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli progetti obiettivo.

Nel mese di luglio, in concomitanza con il processo di verifica degli equilibri finanziari, è prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento dell'OIV, sull'andamento dei progetti da parte del Dirigente d'Area e dei Responsabili delle Macrofunzioni. In tale fase è possibile per questi ultimi proporre modifiche ed integrazioni sulle fasi progettuali e sugli indicatori, tenendo conto di eventuali mutate condizioni o priorità che nel frattempo fossero eventualmente emerse.

Nel mese di febbraio dell'anno successivo viene redatta la Relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente e vengono rilevati i risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato.

Entro il mese di marzo l'OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente.

Nei mesi di marzo-aprile l'OIV propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione e la conseguente retribuzione di risultato del Direttore. A sua volta il Direttore, sulla scorta delle indicazioni dell'OIV, valuta i Dirigenti ed i Dirigenti valutano le Posizioni

organizzative. La valutazione di comparto infine (personale non dirigente) viene effettuata dalla Dirigenza coadiuvata dalle Posizioni organizzative.

Ove il responsabile rilevi un andamento negativo della prestazione professionale di qualche dipendente sono previsti colloqui intermedi nel corso dell'anno per consentire agli interessati di correggere il proprio comportamento e trovare nuove motivazioni.

La comunicazione finale deve dare la possibilità al dipendente di indicare, in calce al documento di valutazione, eventuali osservazioni.

Per consentire la valutazione del personale dell'ente (Direttore, Dirigenti, Posizioni organizzative, personale non dirigente) viene predisposta una nuova scheda individuale di valutazione che, partendo da quella già utilizzata all'interno dell'Azienda, viene definita e modulata con le integrazioni necessarie per recepire i dettami del D. Lgs. 150/2009 e la cui ipotesi viene presentata nella sezione successiva.

La fase del processo di valutazione si conclude con la stesura della graduatoria delle valutazioni individuali dei Dirigenti e del personale non dirigente, opportunamente validata dall'OIV entro il mese di aprile.
Entro tale termine tutte le schede di valutazione, debitamente compilate e firmate dal valutato e dal valutatore, devono essere trasmesse all'Ufficio Personale che entro il mese di maggio provvederà alla liquidazione dei compensi correlati alla performance.
Per diffondere la cultura e la metodologia della misurazione e della valutazione premiante, secondo i dettami del D. Lgs. 150/2009, verranno attivate specifiche iniziative di formazione rivolte soprattutto alle figure professionali dell'Azienda che ricoprono nel Ciclo di gestione della performance il ruolo di valutatori e dovranno essere promotori della diffusione della metodologia sviluppata all'interno delle strutture di appartenenza.
La fase di "consolidamento" dei risultati porta infine alla redazione ed approvazione del Rendiconto di Gestione e della Relazione sulla Performance con la quale si chiude il ciclo di gestione della performance. La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per dimostrare la misurazione, la valutazione dei risultati dell'Azienda e per garantire la totale trasparenza ed accessibilità.

La Relazione sulla Performance, con i dati definitivi della gestione, validata dall'OIV, entro 30 giorni dall'approvazione del Rendiconto consuntivo, è trasmessa al Consiglio di Amministrazione e pubblicata sul sito internet dell'ente.

7.3 Misurazione e valutazione

- DATI PERSONALI

Nella prima sezione della scheda di valutazione delle prestazioni sono indicate tutte le informazioni riguardanti il valutato, come la matricola, il nome, l'anno di valutazione, la struttura di appartenenza, la categoria, il profilo professionale, ed inoltre, la data di compilazione della scheda nonché il nome del valutatore.

- OBIETTIVI

In questa sezione viene introdotto un approccio strutturato alla verifica del raggiungimento degli obiettivi, strettamente collegato con il percorso valutativo dell'Organismo Indipendente di Valutazione – O.I.V. – e del valutatore di riferimento. Alla voce "obiettivo di performance organizzativa", viene, infatti, elencato con precisione un obiettivo organizzativo a livello di Azienda assegnato in maniera esclusiva alla competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione – O.I.V. -. A seguire, vengono individuati un obiettivo gestionale a livello di Macrofunzione e uno o due "obiettivi personali del valutato stesso", che devono essere in questa fase pesati percentualmente per determinarne il grado di priorità (la sommatoria delle pesature deve essere uguale a 100%). Il valutatore, a fine anno, deve evidenziare il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati al dipendente, scegliendo tra cinque possibili esiti come da tabella sottostante (tabella1):

TABELLA 1 - Punteggi attribuibili su obiettivi

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTI
Non raggiunto	0
Parzialmente raggiunto	1 o 2
Raggiunto in gran parte, ma non completamente	3

Raggiunto completamente	4
Raggiunto e superato con qualità documentata	5

Ciascun grado di raggiungimento si trasforma automaticamente in un punteggio (da un minimo di 0 punti ad un massimo di 150) che rappresenta parte della valutazione finale. Si è provveduto, inoltre, a determinare il peso e l'incidenza del settore obiettivi in relazione al settore dei fattori professionali e comportamentali in modo rigido, a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella seguente (tabella 2):

TABELLA 2

CATEGORIA	% INCIDENZA OBIETTIVI	% INCIDENZA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	TOTALE
DIR	70	30	100
PO	60	40	100
D	50	50	100
C	40	60	100
B	30	70	100

- FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI

Nel settore che verifica gli aspetti legati alle attività del dipendente è stato introdotto un paniere di dieci fattori, uguali per tutto il personale, per ciascuno dei quali deve essere espressa una valutazione attraverso un giudizio sintetico che va, anch'esso, da un massimo di 5 ad un minimo di 0 punti, coma da tabella seguente (tabella 3):

TABELLA 3 - Punteggi attribuibili su fattori di prestazione

VALUTAZIONE FATTORE	PUNTI
Inadeguato	0
Parzialmente adeguato	1 o 2
Adeguato	3

Pienamente soddisfacente	4
Eccellente	5

I fattori sono divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente (vedi tabella 4).

TABELLA 4

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO
1 **Preparazione** (grado di approfondimento nello svolgimento delle mansioni affidate)
2 **Competenza** (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)
3 **Qualificazione** (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate, come partecipazione a iniziative formative e di aggiornamento finalizzata allo svolgimento delle attività affidate con più elevato arricchimento professionale)
4 **Qualità** (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)
5 **Puntualità** (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)
6 **Autonomia** (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
7 **Flessibilità** (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
8 **Relazioni** (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)
9 **Guida** (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
10 **Disponibilità** (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)

Anche in questo caso, per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra ciascuna qualifica si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun

fattore in funzione delle diverse categorie. Tale differenziazione è riassunta nella tabella sottostante (tabella 5):

TABELLA 5

FATTORE	DIR	PO	D	C	B
1 Preparazione	15	15	10	5	5
2 Competenza	15	15	15	15	10
3 Qualificazione	5	5	10	10	5
4 Qualità	10	10	10	10	10
5 Puntualità	5	5	5	15	20
6 Autonomia	15	15	15	10	10
7 Flessibilità	5	5	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10	10	10
9 Guida	15	15	10	5	5
10 Disponibilità	5	5	5	10	15
TOTALE	100	100	100	100	100

- ESITO FINALE

La valutazione, ponderata con la relativa pesatura di ciascun fattore si traduce automaticamente in un punteggio. La somma di quest'ultimo con quello derivato dal grado di raggiungimento degli obiettivi personali, moltiplicati per il peso assegnato ai due ambiti per ciascuna qualifica, generano l'esito finale della valutazione attraverso una distribuzione di punteggi che va da 0 a 500.

- NOTE ED EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

Si è ritenuto, con l'introduzione della nuova metodica di valutazione, di inserire nella scheda un settore di riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che

serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nel settore dedicato a queste.

- COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO

L'attività di valutazione delle prestazioni rappresenta, come già evidenziato, un elemento di estrema importanza nel percorso di sviluppo delle risorse umane dell'ESU. Per questo motivo è indispensabile che le procedure e la tempistica che caratterizzano la metodologia adottata siano rispettati e gestiti con cura dai valutatori.

Al termine del percorso di valutazione sarà possibile analizzare una serie di informazioni supplementari indicative di una non corretta gestione del metodo. Tali elementi, come il numero di ricorsi presentati, il mancato rispetto del percorso metodologico, l'appiattimento delle valutazioni di una struttura, il livello di insoddisfazione per il clima interno, saranno attentamente considerati dal Nucleo di valutazione.

Ai fini del collegamento degli esiti valutativi con il sistema retributivo legato all'erogazione del salario accessorio per il personale è prevista un'attribuzione dei compensi direttamente proporzionale al punteggio ottenuto, mentre, per le posizioni organizzative e per il personale dirigenziale la retribuzione di risultato è collegata alle fasce evidenziate nello schema sottostante:

	Fascia 1	**Fascia 2**	**Fascia 3**	**Fascia 4**	**Fascia 5**	**Fascia 6**
Punteggio	Da 500 a 451	Da 450 a 401	Da 400 a 351	Da 350 a 301	Da 300 e 201	Da 200 a 0
	100%	**90%**	**80%**	**70%**	**60%**	**0%**

7.4 - Rappresentazioni Grafiche

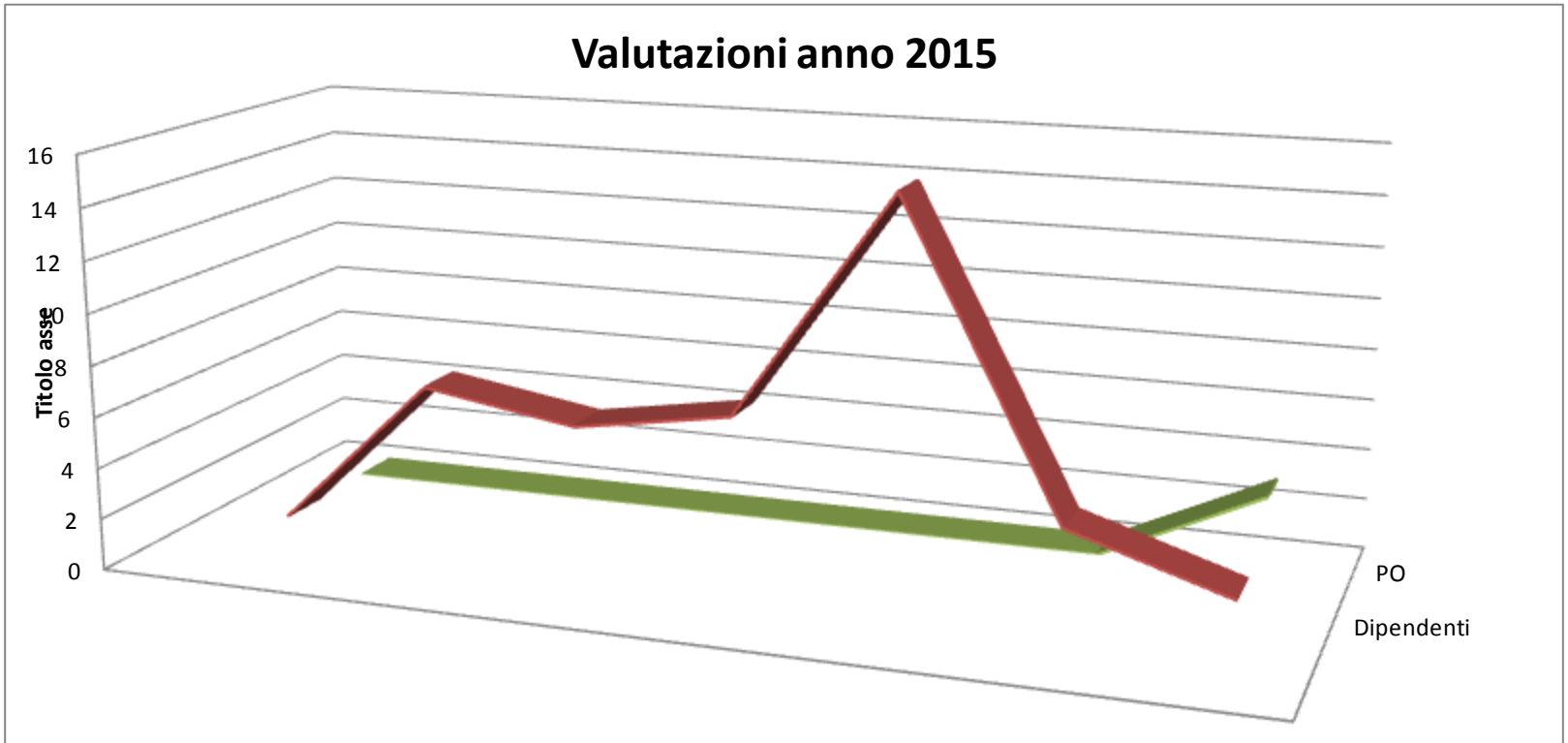
Di seguito vengono rappresentati graficamente :

- L'andamento generale delle valutazioni del personale dell'Azienda;

- La valutazione media per settore aziendale;

- Lo scostamento tra valori minimi e massimi per ogni settore aziendale;

- La valutazione Media per categoria contrattuale;



	0-374	375-399	400-424	425-449	450 -459	460-465	466-500
Dipendenti	0	6	5	6	15	3	1
PO	0	0	0	0	0	0	3

GRAFICO VALUTAZIONE MEDIA

	Valutazione Media
Affari economico finanziari	444,71
Affari Generali	444,00
Orientamento	434,00
Tecnico Gestione Patrimonio	430,14
Diritto allo studio	432,58

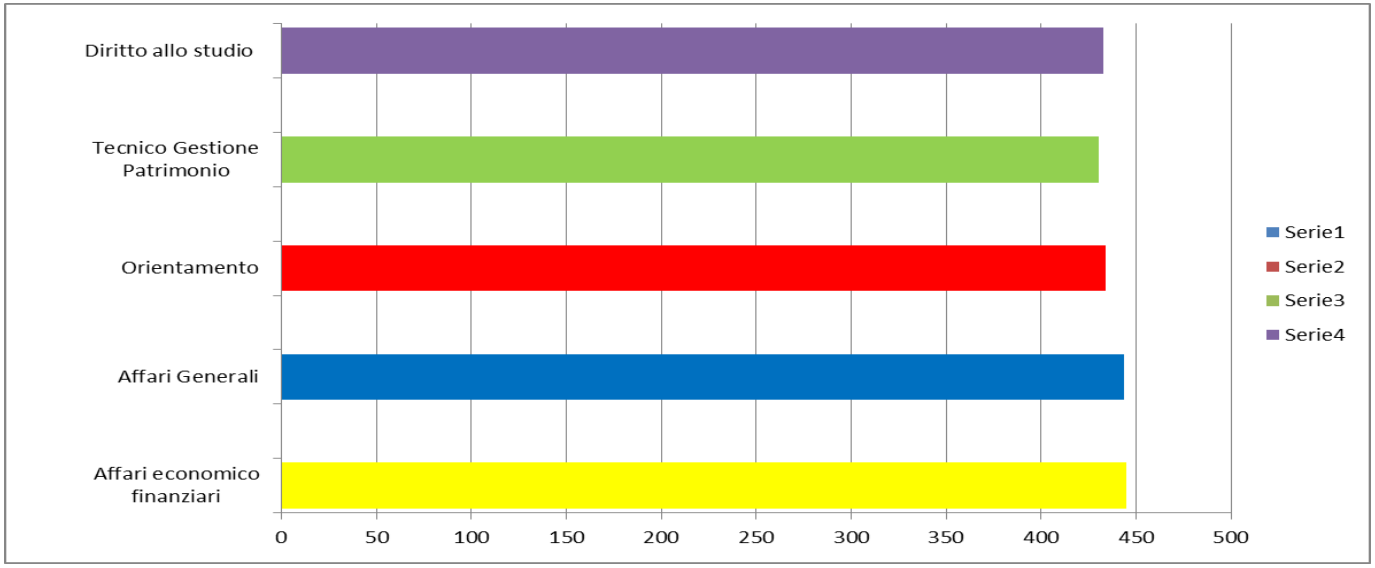


GRAFICO SCOSTAMENTO VALORI MASSIMI E MINIMI

Affari economico finanziari	Minimo	390,00
	Massimo	463,00
Affari Generali	Minimo	420,00
	Massimo	465,00
Orientamento	Minimo	390,00
	Massimo	463,00
Tecnico Gestione Patrimonio	Minimo	391,00
	Massimo	466,00
Diritto allo studio	Minimo	390,00
	Massimo	458,00

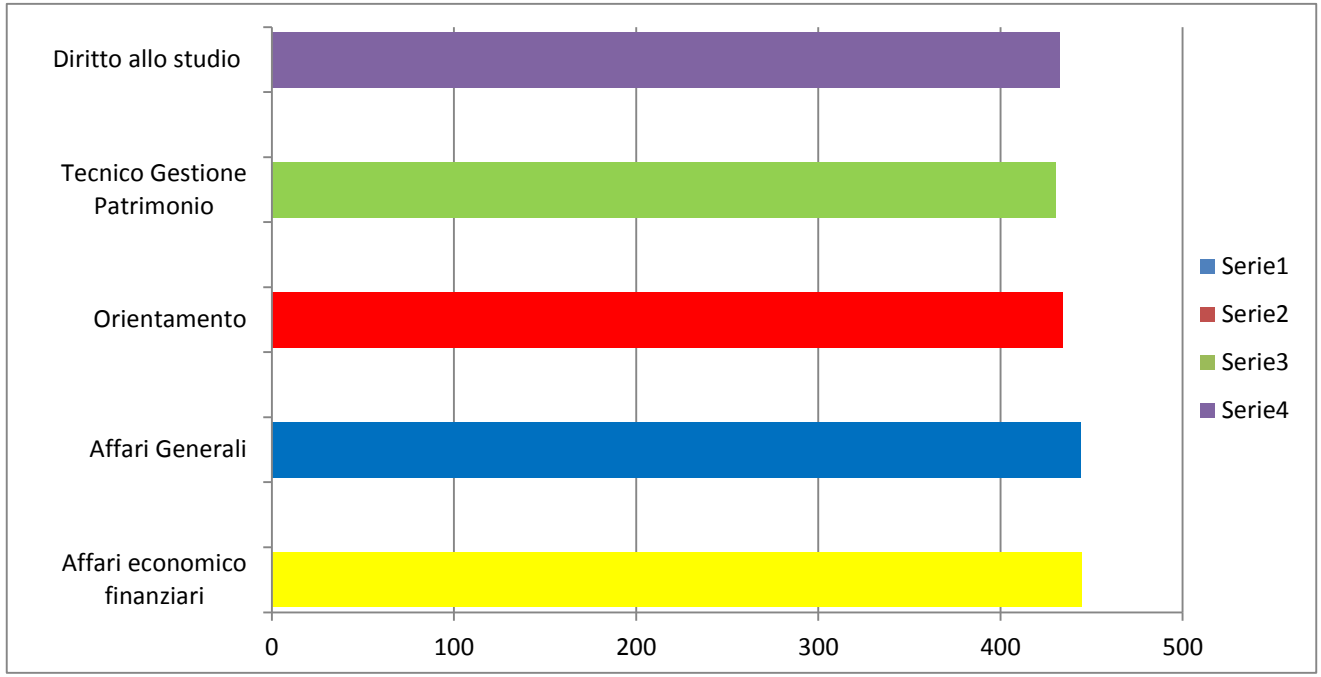


GRAFICO SCOSTAMENTO VALORI MASSIMI E MINIMI

Affari economico finanziari	Minimo	390,00
	Massimo	**463,00**
Affari Generali	Minimo	420,00
	Massimo	**465,00**
Orientamento	Minimo	390,00
	Massimo	**463,00**
Tecnico Gestione Patrimonio	Minimo	391,00
	Massimo	**466,00**
Diritto allo studio	Minimo	390,00
	Massimo	**458,00**

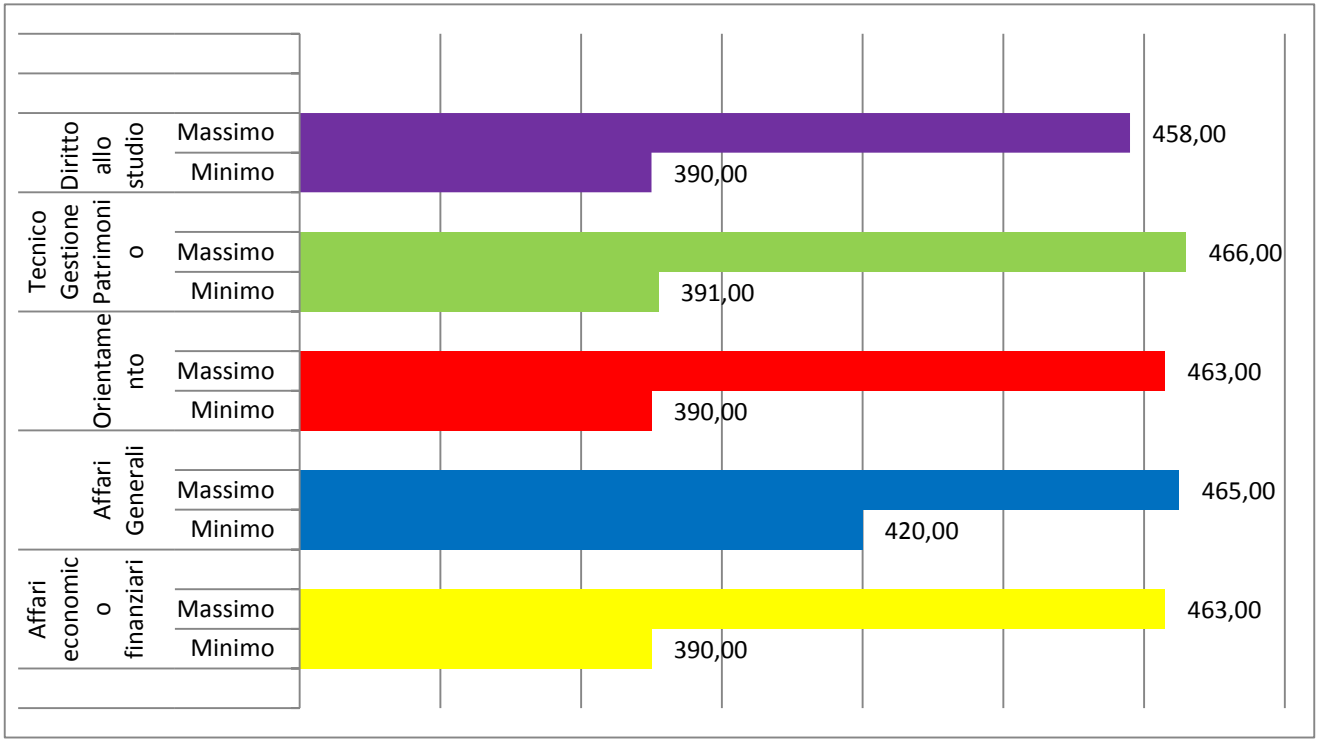
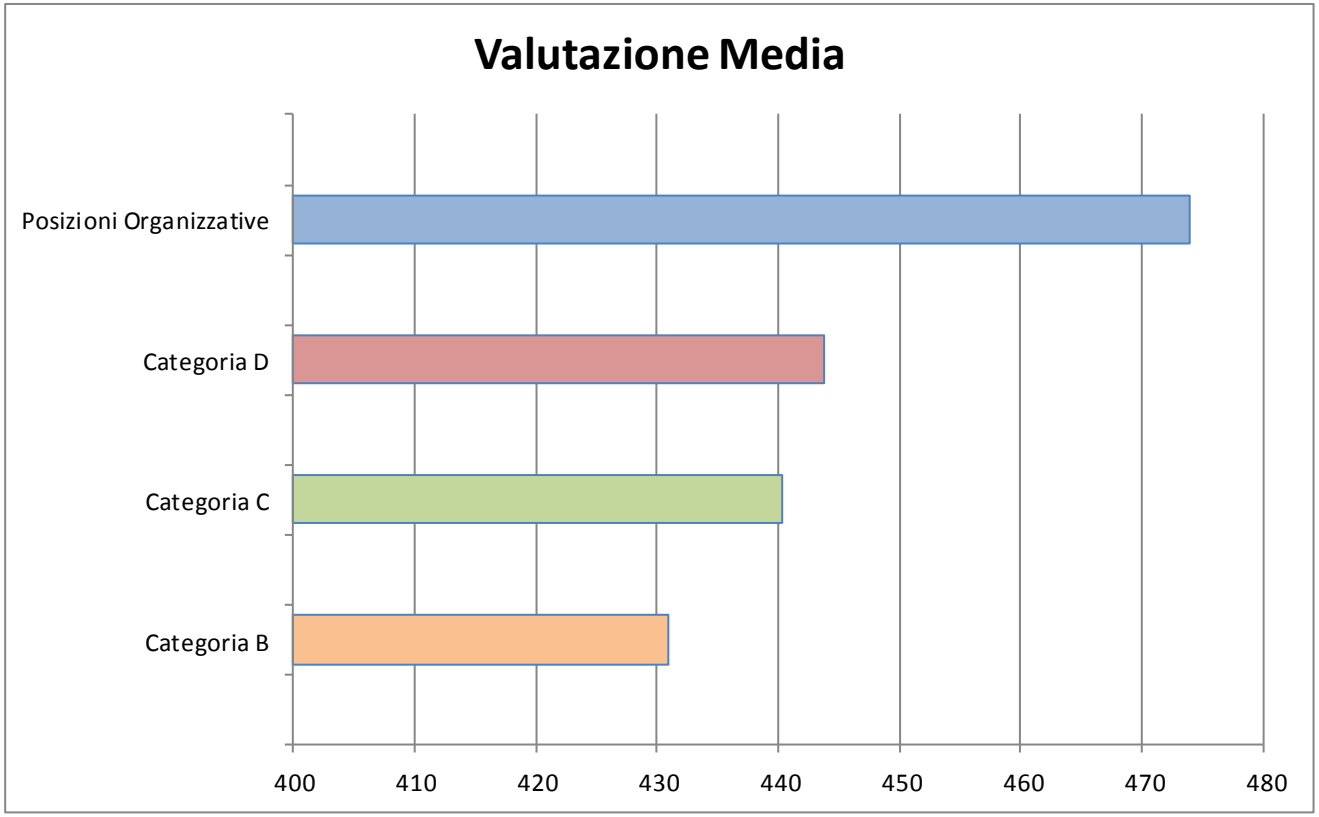


GRAFICO ANDAMENTO VALUTAZIONE PER CATEGORIA

	Valutazione Media
Categoria B	430,88
Categoria C	440,33
Categoria D	443,71
Posizioni Organizzative	474