

CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
DELIBERA

8 giugno 2012 delibera n. 58 Cda/2012/Afru- amministrazione e risorse umane e organizzazione	pagina 1/5 allegati: 3
---	---

11 Relazione sulla performance gestionale e organizzativa di luav:

a1) relazione annuale sulla performance di luav 2011

a2) relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità

b) relazione di risultato del direttore amministrativo

alle ore 19,00 esce lo studente Giovanni Fiamminghi

In relazione al **punto a1)** il presidente informa il consiglio di amministrazione che, ai sensi dell'articolo 10 del decreto legislativo 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", è stata redatta **la relazione sulla performance per l'anno 2011** redatta secondo le linee guida definite dalla CiVIT (Commissione indipendente per la Valutazione, l'Indipendenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche) mediante la delibera n. 5 del 7 marzo 2012 ed allegata alla presente delibera di cui costituisce parte integrante (allegato 1 di pagine 23).

A tale riguardo il presidente cede la parola al direttore amministrativo, il quale, rinviando per i particolari al documento allegato evidenzia che tale relazione è stata predisposta in anticipo rispetto a quanto previsto dalla normativa sopra citata che individua come termine ultimo per la sua adozione il 30 giugno.

Rileva inoltre che nel documento vengono evidenziati i risultati positivi ottenuti da Luav sia in relazione alla definizione e implementazione di un nuovo sistema di pianificazione e controllo secondo i criteri definiti dallo stesso decreto legislativo 150/2009, sia in relazione agli obiettivi di gestione ed alle azioni di intervento prioritario pianificate attraverso il primo piano della performance luav per il triennio 2011/2013 approvato dal consiglio di amministrazione nella seduta del 4 febbraio 2011.

Ricorda altresì che nella seduta del 31 gennaio 2012 il consiglio di amministrazione aveva approvato lo schema del piano delle performance luav per il triennio 2012/2014.

Rileva inoltre che nel seguire le indicazioni legislative, come di consueto, l'Università luav ha scelto di non limitarsi a un mero adempimento formale, quanto, piuttosto, di cogliere la proposta di cambiamento intrinseca al dettato normativo, garantendo nei fatti lo sviluppo di strumenti gestionali a supporto dell'organizzazione nel suo complesso.

Le risorse dedicate e lo sforzo profuso nella fase di impianto del nuovo sistema di valutazione delle prestazioni, soprattutto per quanto riguarda la definizione degli indicatori di performance individuale declinati, unitamente alle azioni strategiche, su tutta la struttura gestionale dell'ateneo, hanno permesso di cogliere risultati rilevanti in termini di oggettivazione delle misure già in sede di chiusura del processo di valutazione per l'anno 2011 che sono sintetizzati nella relazione allegata.

Il presidente sottolinea in particolare un aspetto importante e difficilmente percepibile attraverso una pura lettura dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi programmati. Si tratta della diffusione della "cultura della programmazione e valutazione", più volte auspicata dal Legislatore. Questo costituisce il successo maggiore che il contesto normativo in materia di performance della pubblica amministrazione ha permesso di ottenere, ovvero l'abbandono di sistemi autoreferenziali a favore di una giusta ricollocazione delle organizzazioni nel contesto territoriale a cui offrono servizi, riconoscendo agli utenti, in quanto primi portatori di interesse, la capacità di esprimersi sulla qualità dell'erogazione e, al tempo stesso, di indirizzarne il miglioramento.

Per quanto concerne il **punto a2)**, il presidente informa che ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettere a) e g) del decreto legislativo sopra menzionato, il nucleo di valutazione di luav in qualità di "Organismo Interno di Valutazione (OIV)" ha redatto la "relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità", allegata alla presente delibera di cui costituisce parte integrante (allegato 2 di pagine 18), secondo i

il segretario	il presidente
---------------	---------------

CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
DELIBERA

<p>8 giugno 2012 delibera n. 58 Cda/2012/Afru- amministrazione e risorse umane e organizzazione</p>	<p>pagina 2/5 allegati:3</p>
---	--

criteri stabiliti dalla CiVIT (Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche) attraverso le delibere n. 9 del 2010 e n. 4 del 2012.

A tale riguardo, il presidente cede la parola al prof. **Bruno Bernardi**, componente del nucleo di valutazione di luav al fine di illustrare i contenuti della relazione sopra citata. Il prof. Bruno Bernardi informa che nella riunione del 23 aprile 2012 il nucleo di valutazione di ateneo ha approvato la relazione sopra citata e che secondo le indicazioni e le linee guida recentemente fornite dalla stessa delibera CIVIT 4/2012 ne ha messo in luce criticità e aspetti positivi, dando dei suggerimenti per il miglioramento.

In primo luogo il nucleo ha esaminato il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione. Per quanto riguarda la performance organizzativa ha rilevato la definizione di una gerarchia di obiettivi. A partire dalle indicazioni formulate dal rettore in occasione dell'approvazione del bilancio di previsione 2011 sono stati formulati sette obiettivi strategici di ateneo dai quali la direzione amministrativa ha individuato le azioni di intervento prioritarie da realizzare da parte del sistema di gestione (personale dirigente, amministrativo e tecnico) e gli indicatori globali di ateneo per il monitoraggio delle dimensioni ritenute più rilevanti per il miglioramento dell'ateneo. A cascata sono stati individuati gli obiettivi delle diverse aree e strutture organizzative e definiti ex ante i parametri di misurazione del livello di raggiungimento dell'obiettivo. Il nucleo ha espresso parere positivo sul funzionamento complessivo del sistema ritenendo che si sia ben operato sia nella definizione e articolazione degli obiettivi e dei parametri sia nel tentativo di articolare le azioni prioritarie su un ampio numero di responsabili.

Ha inoltre condiviso l'utilizzo del modello della "catena del valore" come strumento per catturare tutti gli ambiti di attività ed ha espresso il suggerimento di estendere il sistema di raccolta informatizzato anche agli obiettivi di ateneo e innovativi e per le azioni prioritarie. Per quanto concerne la performance individuale il nucleo ha esaminato la definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target, valutando positivamente il collegamento tra obiettivi individuali e organizzativi e l'utilizzo delle schede di programmazione e valutazione per tutto il personale, sottolineando l'importanza di indicatori di performance presenti a diversi livelli gerarchici che consentono di raccordare i risultati di strutture gerarchicamente dipendenti. Ha tuttavia ritenuto opportuna una revisione della ponderazione specifica per ruolo, per ogni classe di obiettivi in particolare riguardando il limite massimo della percentuale degli obiettivi di gestione per il personale delle categorie più basse. Il nucleo ha quindi considerato la metodologia e la misurazione e valutazione della performance individuale, ritenendo adeguate le differenziazioni dei punteggi e il procedimento adottato da luav per la comunicazione della valutazione, rilevando che la valutazione media di ateneo è stata di 8.9 punti su 10 con lievi differenze tra aree e tra categorie del personale. In merito ha suggerito per il futuro una completa apertura dell'informazione, rimuovendo gli attuali ostacoli alla pubblicazione del range per la valutazione dei dirigenti e il superamento della attribuzione di una soglia percentuale di miglioramento indifferenziata nell'assegnazione dei risultati attesi.

Considerando positivamente la formazione realizzata in merito alla implementazione del piano, del manuale diffuso sul portale di ateneo ed il prolungato periodo di condivisione degli indicatori, il nucleo consiglia una maggiore informazione sul processo di assegnazione degli obiettivi migliorando il processo di attribuzione di indicatori di performance individuale ai propri collaboratori (in una logica di empowerment).

In merito al processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti) il nucleo ha constatato che il sistema di pianificazione degli obiettivi e di valutazione ha coinvolto tutto il personale dell'ateneo con ottime percentuali di condivisione ed ha osservato che la chiusura del primo anno di avvio del processo e la stesura della relazione sulla performance in anticipo rispetto alla scadenza dettata da CIVIT rivelano la tempestività e l'affidabilità del sistema. In particolare ha evidenziato che i documenti prodotti dall'ateneo non rappresentano solo l'adeguamento

<p>il segretario</p>	<p>il presidente</p>
----------------------	----------------------

CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
DELIBERA

<p>8 giugno 2012 delibera n. 58 Cda/2012/Afru- amministrazione e risorse umane e organizzazione</p>	<p>pagina 3/5 allegati: 3</p>
---	---

alla normativa ma contengono elementi di ricerca che contribuiscono al dibattito su queste tematiche e che scaturiscono sia dalla partecipazione attiva a gruppi di lavoro quali quello del Politecnico di Milano sia dalla elevata professionalità del personale dedicato.

Per quanto riguarda il supporto amministrativo, costituito dal servizio controllo di gestione e dalla divisione risorse umane e organizzazione, il nucleo ha ritenuto che il modello organizzativo realizzato sia da consolidare e rendere sistematico per il futuro.

Il nucleo ha osservato che i risultati del sistema di misurazione e valutazione sono utilizzati per il riparto del salario accessorio di tutto il personale tecnico amministrativo ritenendo molto opportuno l'avvio del sistema, anche nella sua dimensione economica, nella convinzione che questo contribuisca ad attivare l'attenzione sul progressivo affinamento del processo.

Per quanto riguarda l'integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni il nucleo ha preso atto che non è stato possibile per Iuav nel 2011 contabilizzare i risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione non disponendo di una contabilità economico patrimoniale ed analitica, situazione che accomuna la maggior parte degli atenei italiani, e che per il bilancio preventivo 2012 i tempi di elaborazione del pre-consuntivo 2011 e la mancata verifica semestrale, relativi al piano della performance 2011, non hanno consentito un coordinamento. Il nucleo ha ritenuto anche che la prassi seguita, e le relative priorità osservate, sia corretta e tale da perseguire – nelle specifiche condizioni del contesto - una efficace tempificazione dell'intervento di change management.

Il nucleo ha inoltre considerato il tema della trasparenza e integrità, verificando che l'ateneo ha individuato, per ciascuna tipologia dei dati da pubblicare, l'unità organizzativa responsabile e la scadenza per la pubblicazione. Dei 25 gruppi di informazioni da pubblicare 13 sono risultate già realizzate, 5 sono in fase di aggiornamento e 5 sono legate alla realizzazione della carta dei servizi prevista tra il 2012 e il 2013. Il nucleo ha in merito espresso l'opportunità che l'ateneo formalizzi quanto prima la nomina di un responsabile della trasparenza e l'approvazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Il Nucleo ha valutato anche la definizione e gestione di standard di qualità, constatando che è in corso di realizzazione un monitoraggio dei processi organizzativi di tutto l'ateneo a valle del quale ci saranno gli elementi necessari per la definizione degli standard di qualità. Il nucleo ha espresso infine apprezzamento per le iniziative finora messe in atto dall'ateneo in termini di analisi di customer satisfaction e più in generale per il coinvolgimento degli stakeholder realizzato e ha valutato positivamente le nuove aperture previste per il 2012 su temi quali bilancio sociale e ambientale e della III° Conferenza internazionale sulla decrescita.

La relazione del nucleo sopra citata è corredata dalla griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura dell'OIV e dal documento di attestazione della trasparenza e integrità.

Alle ore 19,20 esce il direttore amministrativo e non presenza alla discussione relativa al punto b)

Al termine della relazione del prof. Bruno Bernardi, riprende la parola il presidente il quale, in relazione al **punto b**, al fine di procedere alla liquidazione di risultato del direttore amministrativo relativa all'anno 2011, presenta la relazione per la valutazione dell'attività e degli obiettivi del direttore amministrativo allegata alle presente delibera di cui costituisce parte integrante (allegato 3 di pagine 4).

In particolare il presidente rileva che nell'anno in considerazione, l'azione della direzione amministrativa è stata orientata, da un lato, dalle linee guida strategiche definite dal rettore attraverso la relazione al bilancio previsionale per il 2011 e, dall'altro lato, dagli indirizzi dettati dal Legislatore in un momento di evoluzione normativa particolarmente dinamico come quello che sta interessando la pubblica amministrazione e il sistema universitario negli ultimi anni.

<p>il segretario</p>	<p>il presidente</p>
----------------------	----------------------

CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
DELIBERA

8 giugno 2012 delibera n. 58 Cda/2012/Afru- amministrazione e risorse umane e organizzazione	pagina 4/5 allegati: 3
---	---

Rileva altresì che la complessiva attività della struttura di gestione dell'ateneo per il perseguimento e la realizzazione degli obiettivi strategici definiti dal rettore, è stata caratterizzata dall'impatto dell'applicazione del D.Lgs 150/2009 in merito alla definizione di un nuovo sistema di pianificazione e controllo.

Nel corso del 2011 la direzione amministrativa ha efficientemente ed efficacemente supportato:

la stesura e l'approvazione del nuovo statuto di ateneo che, approvato dal Ministero, è entrato in vigore il 16 febbraio 2012;

la razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa di ateneo in applicazione del Decreto Ministeriale 17/2010;

la razionalizzazione del patrimonio immobiliare e la definizione del piano di utilizzo degli spazi dell'ateneo;

il riassetto del sistema dei laboratori;

la definizione del piano strategico dei sistemi informativi in relazione, soprattutto, alla necessità di attivare il nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale, la centrale unica di acquisto, la creazione del portale di accesso integrato alle risorse bibliografiche ed elettroniche.

Ma soprattutto, la direzione amministrativa ha realizzato il primo Piano della Performance per il triennio 2011/2013 e ha gestito la prima annualità del processo di valutazione sulla base del nuovo sistema di programmazione e controllo così come dettagliatamente descritto nelle delibere precedenti.

Si rileva inoltre che la **riconfigurazione della governance di ateneo**, imposta dalla legge 240/2010 e delineatasi nei primo semestre dell'anno contestualmente alla stesura del nuovo statuto, ha guidato anche **l'attività di ridisegno dell'organizzazione della struttura di gestione** che ha portato alla riduzione delle aree dirigenziali e alla definizione per le stesse di una nuova strutturazione basata su tre livelli gerarchici.

In aggiunta a quanto esposto, si colloca la **fase di revisione del modello organizzativo** e, conseguentemente, **l'aggiornamento della valutazione delle posizioni organizzative** volto a garantire una maggiore correlazione tra il contributo richiesto alle stesse e la valorizzazione della retribuzione accessoria erogata agli assegnatari delle posizioni.

L'importante obiettivo di conclusione delle attività di contrattazione integrativa per l'anno 2011 è stato raggiunto nel mese di dicembre, con la sigla di un Contratto Integrativo il cui articolato, da un lato, recepisce l'evoluzione del sistema di valutazione del personale nel suo complesso e la collegata distribuzione delle risorse per il salario accessorio e, dall'altro lato, costituisce la base per il biennio successivo, così come congiuntamente dichiarato dalle parti pubblica e sindacale.

Le altre azioni di intervento prioritario, che hanno interessato l'operatività dell'amministrazione luav durante il 2011, sono dettagliatamente descritte nella tabella allegata alla presente delibera.

Il presidente, considerato quanto sopra esposto chiede al consiglio di esprimersi in merito.

Il consiglio di amministrazione udita la relazione del presidente, del direttore amministrativo e del prof. Bruno Bernardi, visto il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 ed in particolare gli articoli 10 e 14, viste le delibere della CiVIT n. 9 del 2010 e n. 4 e 5 del 2012 e dopo ampia e approfondita discussione, delibera all'unanimità di approvare:

a 1) la relazione annuale sulla performance di luav 2011;

a 2) la relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

Il consiglio di amministrazione in merito al punto b), udita la relazione del presidente e visto il decreto interministeriale 23 maggio 2001, esprime unanime giudizio positivo sull'attività svolta dal direttore amministrativo nel corso del 2011 e in considerazione

il segretario	il presidente
---------------	---------------

**CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
DELIBERA**

<p>8 giugno 2012 delibera n. 58 Cda/2012/Afru- amministrazione e risorse umane e organizzazione</p>	<p>pagina 5/5 allegati: 3</p>
---	---

di ciò delibera all'unanimità di approvare l'erogazione della retribuzione di risultato del direttore amministrativo nella misura del 20% della retribuzione di posizione per l'anno 2011.

La spesa trova copertura finanziaria nel titolo 1 categoria 2 "tecnici amministrativi" del bilancio di previsione 2012.

<p>il segretario</p>	<p>il presidente</p>
----------------------	----------------------