

**VERBALE DELL'ADUNANZA
DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE INTERNA
DEL 21 OTTOBRE 2010**

Il giorno 21 ottobre alle ore 15,00 presso il Rettorato – Sala Consiglio di amministrazione - piazza San Marco, 4, Firenze, previa regolare convocazione del 13 ottobre 2010, prot. n. 64251 – 2010 – II 5.1. si è riunito il Nucleo di valutazione interna dell'Università degli Studi di Firenze.

Sono presenti: il presidente, prof. Vincenzo Schettino e i membri: dott.ssa Bruna Bagalino (esce alle ore 17,00 sul punto 3 dell'odg), prof.ssa Ginevra Cerrina Feroni, dott. Andrea Des Dorides, , prof. Giuliano Pinto, prof. Andrea Simoncini.

E' assente giustificato il prof. Piero Baglioni.

E' assente : il dott. Ernesto Nicolai.

Le funzioni di segretario sono esercitate dalla dott.ssa Sandra Moschini.

Sono altresì presenti le dott.sse Monia Nencioni e Vanna Vannucci.dell'Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione.

Il Nucleo si è riunito per la discussione dei seguenti argomenti:

1. Comunicazioni
2. Approvazione verbale del 14 luglio 2010
3. Adempimenti dec.Legs. 150/2009 in materia di “Misurazione, Valutazione e Trasparenza della performance”
4. Valutazione documenti di qualità dei corsi di studio secondo il modello di ateneo per l'accreditamento in qualità
5. Varie ed eventuali

1.COMUNICAZIONI

a) Incontro con la prof.ssa Elisabetta Cerbai, Prorettore per la Ricerca Scientifica

Il Presidente ricorda, come già annunciato nella convocazione, che in apertura di riunione la prof.ssa Elisabetta Cerbai, Prorettore per la Ricerca Scientifica, illustrerà al Nucleo i criteri e le procedure adottate dall'Ateneo in ordine alla valutazione quinquennale della ricerca(VQR).

A questo punto sono le ore 15 entra la prof.ssa Elisabetta **Cerbai**, prorettore per la ricerca scientifica.

Il **Presidente** ringrazia la prof.ssa Cerbai per la sua disponibilità ad illustrare le procedure e le attività che l'Ateneo intende mettere in atto relativamente agli adempimenti per la Valutazione Quinquennale della Ricerca (VQR).

Cerbai precisa, in primo luogo, che il Senato Accademico con delibera del 14 luglio 2010 ha affidato il coordinamento della procedura per la selezione dei prodotti da inviare al CIVR per il VQR 2004-2008 alla Commissione Ricerca di Ateneo, la quale prevederà apposite riunioni per Area scientifica disciplinare con i Direttori dei Dipartimenti interessati. Nel sito dell'ateneo è stata predisposta un'apposita pagina web contenente tutte le informazioni relative alla VQR, compresi gli adempimenti da attuare sia da parte di ciascun ricercatore che da parte di ciascun dipartimento. Invita i membri del Nucleo ad accedere a tale pagina,

dopodiché passa ad illustrare le varie fasi, indicando nel contempo le criticità che potrebbero verificarsi. Ricorda che entro tre mesi dalla pubblicazione del Bando i ricercatori dovranno inserire nell'applicazione U-GOV le proprie pubblicazioni e presentarle ordinate per rilevanza scientifica. Il Dipartimento procederà alla selezione e garantirà il rispetto dei vincoli previsti. L'Ateneo verificherà e garantirà il raggiungimento del proprio potenziale. Le Strutture (Atenei, Enti, ecc) che presenteranno pubblicazioni identiche dovranno risolvere eventuali difformità di collazione (area, categoria, ecc) concertando scelte comuni. Un momento importante sarà quello della selezione dei prodotti da presentare, tenuto conto che un prodotto della ricerca può comparire una sola volta anche se vi hanno contribuito più ricercatori. La scelta dei prodotti da presentare è lasciata al Dipartimento il quale dovrà verificare che sia rispettato l'ordine di preferenza indicata dal ricercatore, che il nome di ciascun ricercatore compaia nel novero degli autori almeno 2/4 volte, come previsto dal DM, che il numero complessivo dei lavori rispetti il potenziale. Fa presente che gli uffici competenti sono a disposizione dei ricercatori e delle strutture per qualsiasi chiarimento in proposito. E' stata inoltre predisposta un'apposita casella e-mail. Precisa infine che attraverso il "sito docente" i ricercatori potranno accedere, al termine della VQR ai giudizi relativi alle proprie pubblicazioni che però non verranno resi pubblici.

Al termine dell'illustrazione si apre un'ampia discussione nel corso della quale i membri del Nucleo chiedono ulteriori chiarimenti circa la procedure e le modalità di inserimento nell'applicativo U-GOV dei prodotti della ricerca. Il **Presidente**, tenuto conto degli adempimenti richiesti al Nucleo da parte del CIVR, chiede a Cerbai che questo organo venga messo a conoscenza delle decisioni della Commissione Ricerca in materia di VQR, anche attraverso la trasmissione dei verbali e così pure delle decisioni assunte dai Dipartimenti per quanto riguarda la scelta e la selezione dei prodotti. **Cerbai** si dichiara d'accordo con il Presidente e rileva che lo scopo di questo incontro è anche quello di concordare insieme al Nucleo le attività che saranno messe in atto durante le fasi cruciali della procedura. Ritiene che il Nucleo possa partecipare alle fasi della commissione ricerca e agli incontri con i direttori dei dipartimenti, nonché nella fase conclusiva della procedura. **Simoncini** chiede se la valutazione del CIVR verrà utilizzata dall'ateneo anche per altri scopi, quali la valutazione dell'attività di ricerca del singolo docente. **Cerbai** precisa che non verrà utilizzata per valutare il singolo ricercatore, in quanto non è questa la finalità della VQR e sarebbe improprio utilizzarla per tale finalità. Il **Presidente** osserva che nel passato l'ateneo ha utilizzato la valutazione triennale della ricerca anche per altre finalità. A suo avviso, la valutazione dell'attività del singolo docente non può essere attuata attraverso i risultati della VQR, ma sarebbe casomai opportuno un monitoraggio di tutta l'attività di ricerca che ciascun ricercatore effettua in un arco di tempo definito. **Cerbai** concorda con il Presidente sulla necessità di effettuare un monitoraggio sull'attività di ricerca svolta nell'ateneo. Purtroppo allo stato attuale non ci sono applicativi che consentono di poter effettuare un monitoraggio di questo tipo, in quanto U-GOV non consente una valutazione, ma è soltanto un catalogo.

Al termine della discussione il **Presidente** ringrazia il prorettore alla ricerca, prof.ssa Elisabetta Cerbai per la sua disponibilità.

Alle ore 16,20 esce **Cerbai**

b) Rapporto annuale 2008-2009

Il **Presidente** fa distribuire il Rapporto annuale 2009 appena stampato, precisando che nei prossimi giorni provvederà ad inviarne copia al Rettore, agli organi di governo dell'Università, ai prorettori e delegati, ai coordinatori di corso di dottorato di ricerca, ai presidenti di corso di studio, ai direttori di dipartimento e ai dirigenti.

Il Nucleo prende atto.

c) Incontro con il nuovo Direttore amministrativo

Il **Presidente** informa che il giorno 30 settembre u.s. ha avuto un incontro con il Direttore amministrativo, dott. Giovanni Colucci, nel corso del quale ha fatto presente la situazione dell'ufficio in termini di personale e i nuovi compiti che si richiedono all'Organo.

Il Nucleo prende atto.

d) Offerta formativa 2010/2011

Il **Presidente** comunica di aver ricevuto una lettera del Rettore dell'11 giugno u.s.(prot. 41441/II.1), inviata al Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia, e per conoscenza al Presidente del Nucleo, riguardante gli adempimenti relativi a istituzione di nuovi corsi di studio, con la quale si invitava il Preside a trasmettere entro la metà del mese di settembre u.s. le proposte e la documentazione dei suddetti corsi. Poiché le proposte non sono pervenute e verosimilmente perverranno nel mese di dicembre, è dell'avviso di annullare la riunione prevista per giovedì 25 novembre p.v. per discutere questo argomento.

Il Nucleo concorda.

2. APPROVAZIONE VERBALE DEL 14 LUGLIO 2010.

Il Nucleo approva il verbale del 14 luglio 2010.

3. ADEMPIMENTI DEC.LEGS. 150/2009 IN MATERIA DI “MISURAZIONE, VALUTAZIONE E TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE”

Il **Presidente** ricorda che in data 13 ottobre u.s. è stata inviata per e-mail la documentazione relativa all'argomento in oggetto consistente in una sua proposta di relazione da discutere in seduta, relativamente agli adempimenti di cui al dec.leg.150/2009. In data 14 ottobre u.s., ad integrazione della documentazione, è stata inviata un'altra e-mail contenente i riferimenti normativi relativamente all'adempimento di cui si chiede il parere del Nucleo. La relazione del Presidente è allegata al presente verbale (all. 1).

Al termine dell'illustrazione il Presidente ribadisce quanto riportato nella relazione, vale a dire, il modo improprio di assegnare questo compito al Nucleo di valutazione. A suo avviso, l'assegnazione di questa nuova attività doveva avvenire attraverso una discussione con il Nucleo e gli altri soggetti interessati, nonché stabilita attraverso una delibera degli organi di governo e non a seguito di una comunicazione del Direttore amministrativo in Consiglio di amministrazione. Comunque, tenuto conto che tutti i Nuclei si stanno predisponendo ad

avviare questa procedura, ha ritenuto opportuno, come indicato al termine della sua relazione, avanzare una proposta in modo da attivare la procedura.

Des Dorides esprime perplessità circa questo nuovo compito assegnato al Nucleo. E' del parere che il Nucleo deve essere un valutatore di seconda istanza, come emerge, peraltro, anche dalla relazione del Presidente. Il Nucleo potrebbe anche esprimere una valutazione, ma questa dovrebbe essere effettuata sulla base di un sistema di valutazione codificato e già in uso, impostato dall'Ente. Nel quale caso il Nucleo dovrebbe verificare se la valutazione è stata applicata correttamente e se si sono riscontrate evidenti anomalie. Eventualmente, se viene stabilito che il Nucleo debba anche svolgere questa attività, l'Organo dovrebbero essere integrato con persone esperte in questa materia.

Simoncini è dell'avviso che questa attività non rientri nei compiti del Nucleo come già evidenziato nella riunione del luglio scorso, e come emerge anche dalla lettera del Presidente al Rettore del 19 luglio u.s.; pertanto se si accetta di creare un gruppo di lavoro, implicitamente, il Nucleo ritiene di farsi carico anche di questo compito. Ribadisce quindi la posizione espressa in precedenza, vale a dire, che a suo avviso il Nucleo non è legittimato a svolgere l'attività di valutazione prevista dal dec.legs. 150/2009, anche perché essendo composto anche da personale interno non è un organismo terzo nella valutazione dei dirigenti. La materia è di estrema delicatezza e può dar luogo a contenziosi da parte del valutato nel caso il medesimo si ritenesse leso nelle proprie posizioni.

Pinto ritiene che il Nucleo debba limitarsi a esprimere il parere sulla trasparenza della procedura, senza entrare in alcun modo nel merito delle valutazioni individuali.

Cerrina è del parere che il Nucleo dovrebbe assicurare la correttezza formale di tutta la valutazione.

Il **Presidente** ritiene che il Nucleo debba collaborare alla definizione di una procedura per la definizione di un sistema di valutazione. Comunque esiste un orientamento nazionale inteso ad attribuire nelle Università, questo compito ai Nuclei di valutazione e di questo è necessario prenderne atto. In questa direzione va la proposta presentata.

Cerrina fa notare che, eventualmente, nel caso il Nucleo dovesse occuparsi anche di questa materia, l'Amministrazione deve definire le risorse di personale occorrenti per tale attività.

Des Dorides evidenzia che la valutazione dei dirigenti è materia molto complessa anche da un punto di vista di iter procedurale e burocratico anche per evitare possibili conflitti per cause di lavoro.

Il **Presidente**, tenuto di quanto emerso in seduta propone per il momento di non assumere alcuna delibera, ma di chiedere un incontro al Rettore con il Direttore amministrativo per discutere dell'argomento, dando la sua disponibilità e quella del Nucleo a collaborare con l'Ateneo per definire il sistema di valutazione.

Il Nucleo concorda con il Presidente.

A questo punto sono le ore 17,00 esce Bagalino.

4. VALUTAZIONE DOCUMENTI DI QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO SECONDO IL MODELLO DI ATENEO PER L'ACCREDITAMENTO IN QUALITÀ

Il Nucleo di valutazione prende in esame il seguente promemoria predisposto dall'Ufficio di supporto al Nucleo ed inviato per e-mail a tutti i membri in data 20 ottobre 2010:

“Premessa

Il Senato accademico nella riunione del 2 dicembre 2009 ha approvato il Modello di Ateneo per l'Accreditamento Interno in Qualità dei Corsi di Studio Universitari basato sull'adozione del Documento di Qualità dei corsi di studio (DQ). In tale riunione ha altresì individuato nel Nucleo di Valutazione Interna di Ateneo l'organo deputato alla valutazione dei Documenti compilati dai Corsi di Studio .

In applicazione della delibera adottata dal Senato Accademico, in data 25 marzo 2010 è stato trasmesso al presidente del Nucleo da parte del Dirigente dell'Area dei servizi alla didattica e alla ricerca, dott. Vincenzo De Marco, un CD contenente i Documenti di Qualità di n. 39 corsi di studio, compilati sulla base del Modello suddetto.

Il Presidente del Nucleo, a seguito di quanto concordato con il Nucleo stesso nella riunione del 14 luglio u.s., ha scritto al Rettore una nota in data 19 luglio 2010 per chiedere alcuni chiarimenti su vari argomenti fra i quali la valutazione dei documenti di qualità ritenendo opportuno che l'Ateneo esplicitasse la sua politica complessiva sui percorsi di qualità e sui mezzi per realizzarla in modo da coordinarsi nel modo più efficace con l'azione del Nucleo.

Il Rettore in data 6 ottobre 2010 riguardo alla suddetta richiesta ha precisato che la valutazione interna richiesta al nucleo non può considerarsi una forma di certificazione. In tal senso non si richiede al Nucleo di effettuare visite presso i Corsi di studio interessati, ma piuttosto di valutare la documentazione da essi prodotta (DQ) .

Attività effettuate dall'Ufficio di supporto

Il personale dell'ufficio di supporto nel maggio 2010 ha frequentato un corso di formazione organizzato dall'ateneo sulla attività tecnico amministrativa per l'autovalutazione dei corsi di studio.

*Inoltre, tenuto conto di questo nuovo compito assegnato al Nucleo di valutazione e per una buona organizzazione del lavoro dell'Ufficio di supporto, anche al fine di ottimizzare le risorse di personale presenti, in data 2 luglio 2010 la dott.ssa **Sandra Moschini**, è stata nominata, in questa prima fase, **referente** per questa nuova attività con il compito di:*

- a) studiare la materia inerente al Modello di Ateneo per l'accreditamento interno in Qualità dei CdS;*
- b) collaborare con il Nucleo nell'individuazione di metodologie di valutazione;*
- c) organizzare l'attività supporto;*

al fine di consentire all'Organo di formulare le proprie valutazioni.

In attesa delle indicazioni del Rettore, in accordo con il Presidente, l'ufficio, nella persona della dott.ssa Moschini, ha iniziato fino dal luglio u.s. a studiare la materia esaminando i DQ dei corsi di studio.

Sulla base del modello teorico di ateneo per l'accreditamento interno di qualità dei corsi di studio universitari, l'ufficio ha predisposto un modulo. su cui riportare eventuali osservazioni (prescrizioni/raccomandazioni) relative ai documenti qualità (DQ) dei CdS pervenuti e compilati dai Gruppi di autovalutazione dei singoli corsi. Si precisa che l'analisi effettuata è

di tipo documentale e di coerenza con il modello ma non entra nel merito dell'adeguatezza del processo di gestione con i compiti e gli obiettivi del corso.

A titolo esemplificativo, l'ufficio ha inoltre analizzato il DQ relativo al corso di laurea L23 Ingegneria edile A.A. 2008/09 e compilato il modulo sopra menzionato relativamente a tale corso .”

Il **Presidente** illustra la documentazione trasmessa, in particolare il modello di scheda di verifica predisposto dall'Ufficio di supporto al Nucleo e un'ipotesi di verifica effettuata su un corso di studio. E' chiaro che tale verifica è di tipo documentale e l'analisi viene effettuata sulla coerenza dei Documenti di qualità rispetto al Modello teorico. Se il Nucleo ritiene che questa verifica possa essere sufficiente, l'ufficio controllerà tutti di documenti di qualità e predisporrà le relative schede di verifica. Fa notare che l'analisi di un DQ e la predisposizione della relativa scheda di verifica richiedono un impegno di una giornata di lavoro per una unità di personale.

Segue una breve discussione nel corso della quale alcuni membri chiedono chiarimenti al Presidente circa il modello e i Documenti di qualità presentati dai vari corsi di studio. Il Presidente fornisce tutte le informazioni e propone di portare all'esame del Nucleo in una prossima seduta le schede di verifica predisposte dall'Ufficio di supporto, corredate da una sua relazione generale.

Il Nucleo concorda.

Alle ore 17,30 il Presidente dichiara chiusa la seduta. Della medesima viene redatto il presente verbale - approvato seduta stante limitatamente alle determinazioni assunte - che viene confermato e sottoscritto come segue:

Il Presidente

prof. Vincenzo Schettino

Il Segretario

dott.ssa Sandra Moschini

ALLEGATO 1 – Relazione predisposta dal Presidente del Nucleo di valutazione

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE NELLA UNIVERSITA' DI FIRENZE

1. Premessa

La delibera n. 9/2010 (11/03/2010) della CIVIT (Commissione Indipendente per la Valutazione e Integrità delle pubbliche amministrazioni) ha riconosciuto le Università come anch'esse destinatarie della disciplina del DL 150/2009 e quindi obbligate a dotarsi di un organismo indipendente di valutazione, indicando contestualmente che queste funzioni possono essere svolte dai Nuclei di Valutazione interna. Ignorando la lunga discussione che si è protratta in proposito anche a livello CRUI, l'Ateneo di Firenze ha interpretato questa disposizione in modo automatico ed acritico nella forma di una comunicazione del Direttore Amministrativo al Consiglio di Amministrazione del 24 settembre u.s., ignorando anche una esplicita richiesta del Presidente del Nucleo al Rettore (lettera del 19 luglio 2010) di un confronto preventivo in proposito. In questo modo si è elusa, per ora, la esigenza di una sinergia Nucleo-Amministrazione Universitaria per la definizione di una metodologia di lavoro e di una tempistica di definizione del sistema di valutazione, sinergia che, per il problema in discussione, appare essenziale. Sarebbe stata opportuna una più formale delibera del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Infatti, estendendo il concetto del DL 150 che afferma che gli obiettivi devono essere rapportati alle risorse, è evidente che l'ampliamento dei compiti del Nucleo di Valutazione e dell'Ufficio di supporto non può essere fatta astrattamente. Non pare che ci sia la dovuta attenzione a questo aspetto. In effetti da un lato il budget del Nucleo di valutazione, che aveva una finalità ben specifica, è stato sostanzialmente azzerato nell'ultimo esercizio finanziario e dall'altro, in assenza di una qualsiasi indicazione in merito, si deve al momento paventare la contrazione in tempi brevissimi della consistenza numerica dell'Ufficio di supporto .

Nonostante queste obiettive difficoltà il Nucleo non si sottrae al proprio compito e il presente documento ha lo scopo di avviare la procedura per la definizione di un sistema di misurazione e valutazione della performance. E' bene comunque ribadire che questo non è compito esclusivo del Nucleo in quanto la definizione e assegnazione degli obiettivi, che come vedremo costituisce il primo fondamentale stadio del ciclo di gestione della performance , è compito degli Organi di Governo dell'Ateneo.

2. La situazione di partenza

Il DLgs 150/2009 porta importanti innovazioni nel sistema di misurazione e valutazione della performance. Tuttavia un sistema di valutazione delle prestazioni è già attivo nell'Ateneo e si è ritenuto utile un suo esame preliminare per una verifica di eventuali punti di forza o debolezza in riferimento alla nuova normativa e, quindi, per stabilire se il nuovo sistema deve essere costruito su un terreno vergine o se è possibile recuperare ed

adeguare una sia pur recente tradizione. Si ritiene che questo sia anche utile per creare o consolidare una cultura diffusa della valutazione che è essenziale per il successo del processo di valutazione che si va a definire.

Una elencazione delle azioni esperite dall'Ateneo può essere consultata nel sito Unifi alla pagina "Sistema di valutazione delle prestazioni in Ateneo"¹ Gli elementi salienti della normativa attualmente in vigore sono riassunti nell'allegato A. Si è ritenuto utile evincere alcuni elementi essenziali dell'attuale sistema dalla relazione presentata dal Direttore amministrativo al Consiglio di amministrazione in data 23 luglio 2010. Si tratta di una corposa relazione che comprende la specifica relazione del Direttore e riunisce le relazioni dei vari uffici dell'Amministrazione centrale, dei Poli, del Sistema bibliotecario, di CSIAF, ecc.

Senza entrare nei dettagli analitici della relazione e delle sue varie parti si possono fare le seguenti osservazioni di carattere generale, da tener in considerazione per la definizione del nuovo sistema:

- a) *Si nota innanzi tutto **una estrema parcellizzazione degli obiettivi** che vanno da elementi che possono essere considerati più o meno strategici per l'Ateneo ad adempimenti che, anche se importanti, devono essere considerati minori. Come risultato, nelle relazioni presentate, sia quella generale che quelle più particolari, vengono semplicemente riportate tutte le cose realizzate dagli attori del processo nel periodo considerato. Secondo lo spirito della nuova normativa mancano informazioni importanti su chi ha assegnato l'obiettivo, sulla definizione delle risorse disponibili per la sua realizzazione, sulla tempistica di realizzazione.*
- b) *Nel riportare i documenti dei vari uffici il **Direttore amministrativo non esprime un giudizio sul raggiungimento degli obiettivi** anche se i vigenti artt. 4 e 5 del "Regolamento per i criteri di verifica e controllo dell'attività dei risultati dei Dirigenti dell'Università degli Studi di Firenze" lo prevedono e quindi, di fatto, non si **ha una reale valutazione delle prestazioni**. Del resto il sistema in essere è intrinsecamente non in grado di quantificare il raggiungimento degli obiettivi in quanto indicatori quantitativi non sono stati stabiliti in partenza. Pertanto si tratta di un sistema del tutto qualitativo e acritico che sommariamente certifica il raggiungimento o meno degli obiettivi.*
- c) ***L'incompletezza del presente sistema** rispetto allo spirito del DLgs 150/2009 risulta evidente dal fatto che la valutazione dei dirigenti di livello II è uniforme e schiacciata verso l'alto come riportato in tabella. Naturalmente, è per l'Ateneo una cosa ottima e auspicabile che la valutazione di ottimo sia appropriata per tutti i dirigenti considerati, ma esiste il pericolo che questo esito sia determinato dalla inadeguatezza del sistema. Naturalmente non è importante l'esempio considerato in tabella 1, ma il fatto che la stessa situazione si possa essere realizzata a tutti i livelli.*

¹ <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-5215.html>

Tabella n. 1 – Raffronto valutazione totale dirigenti anni 2009 – 2010²

DIRIGENTI	Totale valutazione 2009	Totale valutazione 2010³
A	98,16	98,18
B	99,10	99,00
C	98,80	99,10
D	92,30	In pensione
E	95,90	In pensione
F	98,10	98,10
G	94,00	98,12
H	98,82	99,12
I	98,82	98,92
L	98,80	98,70
M	99,09	99,10

- d) *Per quanto riguarda la relazione di valutazione che il Direttore amministrativo deve annualmente presentare si può notare un disallineamento tra lo Statuto e il Regolamento in questione semplicemente per il fatto che il Regolamento è stato approvato in data anteriore (22/04/2004) alla revisione dello Statuto (30/01/2008) e non è stato adeguato. Il disallineamento riguarda in particolare la valutazione del Direttore amministrativo che lo Statuto rimetteva al Consiglio di amministrazione. Nella formulazione attuale dello Statuto Senato accademico e Consiglio di amministrazione prendono semplicemente atto della relazione del Direttore amministrativo la cui valutazione spetta semplicemente al Rettore.*
- e) *La valutazione dei titolari di posizioni organizzative (responsabili amministrativi, responsabili uffici, ecc.) riproduce lo schema del sistema di valutazione del livello dirigenziale: il responsabile concorda con il proprio dirigente gli obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno. All'inizio dell'anno successivo il responsabile produce una relazione al dirigente sull'attività svolta. Queste relazioni confluiscono solitamente nella relazione che il Dirigente trasmette al Direttore amministrativo. Sulla base dell'attività svolta il Dirigente indica la percentuale di risultato da corrispondere relativamente alle varie posizioni organizzative.*
- f) *L'Ateneo, a seguito dell'accordo con le OO.SS. del 27 gennaio 2009 sulle indennità correlate alla produttività collettiva ed al miglioramento dei servizi, si è dotato di un sistema di valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo che coinvolge tutto il personale t.a. anche quello non titolare di posizioni organizzative.*

² Si precisa che la valutazione dei dirigenti si basa per il 20% sulla base delle competenze manageriali e per l'80% sulla base del raggiungimento degli obiettivi.

³ Relativa al periodo gennaio-giugno 2010.

In complesso si può concludere che l'attuale sistema di valutazione della prestazione ha contribuito a creare comunque una tradizione di valutazione, ma non è come tale trasferibile ed adeguato alla nuova normativa ed è necessario procedere ad una analisi ex novo del ciclo di gestione delle performance.

3. Il Ciclo di Gestione della performance

Il Ciclo di Gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- i. Definizione e assegnazioni degli obiettivi.*
- ii. Allocazione delle risorse in rapporto agli obiettivi.*
- iii. Monitoraggio della performance in itinere e applicazione di eventuali correttivi.*
- iv. Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.*
- v. Assegnazione di premi di produttività in base alla valutazione delle performance.*
- vi. Rendicontazione e comunicazione dei risultati della valutazione.*

*E' evidente che in questo primo stadio di organizzazione del sistema di valutazione è necessario prendere in considerazione, contestualmente, i punti **i** e **iv**. Infatti la definizione degli obiettivi deve essere associata a precisi indicatori quantitativi che permettano la misurazione delle performance. In questa relazione ci si concentra quindi su questo aspetto del problema generale.*

Il DLgs 150/2009 e varie successive delibere CIVIT pongono l'accento sulla necessità che la gestione della performance sia rapportata alle caratteristiche della Istituzione ed alla sua strategia politica. Nel caso della Università di Firenze, e delle Università in generale, i fini istituzionali sono quelli della ricerca e della formazione e il compito della struttura organizzativa e del personale devono essere diretti alla migliore fruizione delle attività didattiche ed al migliore svolgimento delle ricerche. Poiché, d'altra parte, nel generale processo di valutazione la valutazione della didattica e della ricerca sono collocate in ambito separato rispetto alla gestione della performance regolata dal DLgs 150/2009, esiste un problema di collegamento tra gli obiettivi da definire in questa sede e la strategia politica generale dell'Ateneo. Il Nucleo ritiene a questo fine che nella definizione degli obiettivi debba quindi esserci un coinvolgimento diretto del Senato Accademico. In effetti stabilito un insieme di obiettivi, con uno loro associato gruppo di indicatori, gli obiettivi non avranno tutti la stessa valenza strategica ed i pesi relativi dovranno essere scelti sulla base dell'impatto sulle attività istituzionali.

In questa ottica il primo passaggio è la definizione di un organigramma che specifichi i differenti livelli di responsabilità. In prima istanza si potrebbe adottare l'organigramma attuale ma è indispensabile verificare se esso consenta il raccordo degli obiettivi con le finalità istituzionali della didattica e della ricerca. Infatti nella situazione attuale c'è una certa confusione ed illogicità degli obiettivi rispetto ad un piano strategico, peraltro mai esplicitato. Una riflessione riguardo all'organigramma delle responsabilità è quindi opportuna. Non vi è dubbio, a titolo di esempio, che attualmente l'organigramma è farraginoso per quanto riguarda le strutture dipartimentali nelle quali gli obiettivi sono in

teoria fissati e controllati dal Direttore di Dipartimento, sfuggendo forse ad uno schema organizzativo più generale. Lo stesso verosimilmente si verifica per il personale delle Facoltà per quanto riguarda il versante della didattica.

Adottato un organigramma completo ed un albero delle responsabilità, è compito degli organi di governo dell'Ateneo definire degli obiettivi. Nella situazione attualmente presente in Ateneo gli obiettivi hanno un carattere episodico nel senso che vengono stabiliti annualmente senza un riferimento ad una strategia di più lungo termine. La mancanza di una tale continuità sviscerisce il significato degli obiettivi. E' necessario uno sforzo degli organi di governo per la definizione di un progetto di lungo termine (triennale) entro il quale definire i primi obiettivi annuali.

Stabiliti gli obiettivi, per ognuno di essi deve essere stabilita una scala di valutazione che può essere articolata in una separata valutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi e alle competenze. Una possibile articolazione della scala di valutazione per titolari di posizione organizzativa e altro personale è mostrato nelle tabelle 2 e 3, a titolo puramente esemplificativo. La scala di valutazione deve ovviamente essere associata ad una batteria di indicatori.

4. Articolazione del lavoro

Questa relazione del Nucleo è intesa come un tentativo di avviare la procedura di definizione del sistema di valutazione della performance. Non è opportuno al momento passare all'analisi delle altre fasi del Ciclo di gestione delle performance.

In attesa che gli Organi di governo definiscano un piano strategico di lungo termine (triennale) entro il quale stabilire i primi obiettivi del ciclo, il Nucleo propone che venga costituito un gruppo di lavoro con la partecipazione del personale dell'ufficio di supporto al Nucleo e di dirigenti e personale indicati dall'Amministrazione per la definizione della struttura organizzativa e di identificazione dei vari livelli di responsabilità organizzative.