

### ***Indice delle relazioni e degli interventi nel dibattito***

1. [Guido Fiegna](#), componente del comitato nazionale di valutazione del Miur (\*)
2. [Prof. Gianni Roma](#), docente Università degli studi di Bari
3. [Francesco Sylos Labini](#), astrofisico e autore di diversi saggi e articoli sulle problematiche della ricerca e in particolare sulla valutazione
4. [Francesco Sinopoli](#), segretario nazionale FLC CGIL
5. [Adriana La Volpe](#), Struttura di Comparto Ricerca Campania
6. [Giovanni La Penna](#), Firenze
7. [Giampietro Santinelli Maffi](#), FLC CGIL Lombardia

(\*) Sintesi a cura della redazione

**Guido Fiegna**, componente del comitato nazionale di valutazione del Miur (CNVSU) è uno dei maggiori esperti di valutazione del nostro paese.

Nel 1995 è stato nominato componente dell'Osservatorio per la valutazione del sistema universitario divenuto Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario nel 1999. La sua lunga esperienza lo porta ad evidenziare come in un Paese come il nostro si parli molto di valutazione, guardandosi poi bene dall'attuarla. Molteplici le resistenze che bloccano qualsiasi vero processo valutativo, infatti le attività dell'Osservatorio hanno risentito dell'influenza del mondo della ricerca scientifica così che quando sono stati stabiliti degli indicatori, certamente anche in parte discutibili, molte criticità sono state comunque messe in risalto.

La critica più ricorrente nel dibattito accademico è quella che la qualità conta e che invece il **CNVSU** ha fatto solo analisi quantitative.

Però bisogna anche tenere presente che laddove la produzione scientifica è zero la qualità è anch'essa pari a zero.

Altro dato significativo è quello del personale inattivo per tre anni che si aggira tra il 12% ed il 15% e non è una piccola percentuale. Non a caso la Legge 1 del 2009 aveva posto delle limitazioni alla carriera di questo personale. Il processo con cui si è arrivati all'ANVUR è molto complesso.

La lunga gestazione dell'ANVUR ha delegittimato il **CIVR** (Comitato di Indirizzo per la Valutazione della Ricerca) che, di sei mesi in sei mesi, è stato prorogato per quattro anni e che comunque ha svolto un ruolo essenziale.

A febbraio il Ministero ha nominato l'ANVUR ma ad oggi questa Agenzia non è stata ancora convocata. Nel frattempo il CNVSU (che doveva restare in carica) non può essere convocato perché il Presidente si è dimesso.

L'undicesima edizione del rapporto annuale sulla valutazione avrebbe dovuto avvenire entro il 2010 ma è stata spostata in attesa della discussione sul sistema per indisponibilità del Ministero. L'ANVUR nonostante le buone intenzioni parte zoppo; i

ricercatori formati negli anni precedenti sono passati da 12 a 3 perché essendo tutti precari e non avendo possibilità di stabilizzazione hanno cercato altri impieghi.

Inoltre l'ANVUR per poter svolgere a pieno le proprie competenze deve poter agire ed avere adeguate risorse a disposizione e non essere un organo di consulenza del Ministero. E' necessaria quindi una rielaborazione complessiva del sistema ed un reclutamento di giovani che, guardando anche all'esperienza del CIVR, sono quelli che elaborano il 50% dei lavori definiti "eccezionali".

Proprio il contrario di quello che sta avvenendo nel Paese con la Legge Gelmini. I decreti non vengono emanati e gli ex posti da ricercatore cosiddetti "Mussi" vengono usati da alcuni atenei anche per far cassa, ovvero i concorsi non vengono banditi.

Inoltre l'ANVUR deve poter valutare le istituzioni e non i singoli ricercatori; una proposta potrebbe essere quella di valutare gli elaborati finali dei dottorati di ricerca per arrivare alla soppressione d'ufficio dei corsi di dottorato e dei relativi dipartimenti perché spesso privi di contenuto scientifico.

**Prof. Gianni Roma**, *docente Università degli studi di Bari*

### **1. La riforma Brunetta**

Il decreto legislativo 150/2009 è stato presentato come un intervento organico che pone in essere le condizioni necessarie per risolvere i molteplici problemi di funzionamento del lavoro pubblico riformato. A tal fine il decreto legislativo interviene sul sistema delle fonti regolative determinando, da un lato, una più netta distinzione tra gli ambiti della disciplina del rapporto di lavoro pubblico riservati rispettivamente alla legge e alla contrattazione collettiva e, dall'altro lato, riformando le procedure di contrattazione collettiva attraverso un riordino dei rapporti tra soggetti titolari dell'indirizzo politico e soggetti responsabili dell'attività negoziale e un potenziamento dei controlli sulla crescita del costo del lavoro pubblico.

La riforma del sistema negoziale, peraltro, incide anche sul ruolo e sulle competenze della contrattazione integrativa modificando lo scenario noto e introducendo nuove regole.

La riforma è caratterizzata da due profili peculiari:

- è una riforma ambiziosa
- è una riforma d'impronta autoritaria.

La riforma è ambiziosa perché si propone di modificare radicalmente il sistema regolativo delle relazioni sindacali e delle relazioni di lavoro nel pubblico impiego, con una dose di presunzione che emerge anche dalla utilizzazione dei termini: vedi l'art. 1, comma 2 del d.lgs. 150/2009

*1. Le disposizioni del presente decreto **assicurano** una migliore organizzazione del lavoro, il rispetto degli ambiti riservati rispettivamente alla legge e alla contrattazione collettiva, elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi, l'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa, la selettività e la concorsualità nelle progressioni di carriera, il riconoscimento di meriti e demeriti, la selettività e la valorizzazione delle capacità e dei risultati ai fini degli incarichi dirigenziali, il rafforzamento dell'autonomia, dei poteri e della responsabilità della dirigenza, l'incremento dell'efficienza del lavoro pubblico ed il contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo, nonché la trasparenza dell'operato delle amministrazioni pubbliche anche a garanzia della legalità.*

La riforma è autoritaria perché non è stata condivisa né può considerarsi strumento di condivisione la farsa del coinvolgimento di oltre 1600 interlocutori privilegiati, come vantato dal ministro Brunetta. E' una riforma unilaterale e con chiari obiettivi di natura politica che intende riportare le amministrazioni sotto il controllo della politica che definisce unilateralmente gli obiettivi dell'amministrazione (vedi art. 15 sui poteri, i compiti e le responsabilità dell'organo di indirizzo politico amministrativo).

La riforma si presenta con una trama normativa non compiutamente realizzata: tra le cause possiamo indicare

- a) Un modello generale, unico e centralizzato, sottomesso alla politica che misconosce la ricca e differenziata esperienza delle amministrazioni pubbliche (al plurale); questo modello, modulato sui ministeri, presenta vuoti regolativi di dettaglio per regioni, sanità, enti locali, scuola, enti di ricerca, università
- b) Modello unico di riferimento per:
  - a. soggetti (civiti, oiv, organi di indirizzo politico amministrativo),
  - b. per funzioni ("assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale - art. 2),
  - c. per ciclo di gestione della performance (art. 4),
  - d. per obiettivi e indicatori (art. 5),
  - e. per criteri e modalità della valorizzazione e degli incentivi (art. 18),
  - f. per modello di differenziazione dei meriti e dei premi (art. 19)

Tra le cause congiunturali possiamo citare:

- a) La mancata adozione di atti successivi (DPCM) non ancora posti in essere (dopo 16 mesi dalla riforma epocale) per quei settori/comparti o aree specifiche che la riforma indicava come necessari di specifici adattamenti
- b) Successivi provvedimenti di contenimento della spesa pubblica che hanno determinato il blocco della contrattazione e delle retribuzioni (dl 78/2010 art. 9), con effetti frenanti sull'attuazione della riforma.

Come è noto il d.lgs. 150 si applica, in maniera più o meno intensa, a tutte le amministrazioni pubbliche per i dipendenti il cui rapporto di lavoro sia disciplinato dall'art. 2, comma 2 d.lgs. 165/2001 (così art. 2 dlgs 150). Nel campo di applicazione rientrano sicuramente i dipendenti contrattualizzati. Sul versante delle amministrazioni soggette alla nuova disciplina, la riforma utilizza in genere i termini "le amministrazioni pubbliche" "ogni amministrazione", salvo esplicitare chiaramente i soggetti esclusi o i soggetti ai quali la disciplina si applica con limitazioni o adattamenti (vedi art. 16, 31, 65, 74). Se l'esclusione non è esplicita è da intendersi che si applica la disciplina generale. Vanno segnalati due provvedimenti, il primo già emanato, il secondo già firmato ma non ancora pubblicato in GU.

L'art. 14 del D.Lgs. 150 prevede che "Ogni amministrazione, ... si dota di un Organismo indipendente di valutazione della performance". L'Organismo è nominato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, dopo avere acquisito il parere (obbligatorio) della Commissione prevista dall'art.13 del citato D.Lgs. 150 (Civit).

Con delibera n. 9 dell'11 marzo 2010 la predetta Commissione ha però espresso l'**avviso** che:

- le Università non siano tenute ad istituire gli Organismi indipendenti di valutazione,
- che, a decorrere dal 30 aprile 2010, l'attività di valutazione continui ad essere svolta dai Nuclei di valutazione,
- che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal decreto legislativo n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che

*pertanto siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale;*

La delibera Civit (accolta con perplessità dai nuclei di valutazione di diverse università – cito per tutti il documento del nucleo di valutazione di Palermo del 30 settembre 2010) non ha sortito gli effetti sperati benchè lo stesso organismo abbia perseverato. Infatti con delibera n. 104/2010 adottata dalla Civit il 2 settembre 2010 e relativa alla "definizione di sistemi di misurazione e valutazione" viene riconfermato il termine del 30 settembre 2010 entro il quale definire il sistema di valutazione.

Tale scadenza, come si evince dalla nota della CRUI n. 1025/SG/gl del 27 settembre 2010, non si applica alle Università. Peraltro la manovra finanziaria dell'estate 2010 ha ulteriormente acuito i termini della questione poiché sembrerebbe che gli effetti del blocco della contrattazione collettiva e delle retribuzioni possano avere conseguenze tali da compromettere l'attuazione del titolo III del D.Lgs. 150/2009, e ciò nonostante il mancato inserimento nel decreto legge di una specifica clausola per il differimento dei termini previsti per l'attuazione della riforma, richiesta fortemente sostenuta anche da alcuni ambienti sindacali.

Un contributo in tal senso viene anche dalla Corte dei conti. Dalla relazione del 10 giugno 2010 della Corte dei Conti (Sezioni riunite in sede di controllo), relativa all'audizione della Commissione bilancio del Senato sul decreto legge n. 78 del 31 maggio 2010:

*"La norma, finalizzata ad evitare la cosiddetta crescita inerziale delle retribuzioni anche in periodi non interessati ai rinnovi contrattuali, determina il rinvio, per un periodo pari a quello del blocco della contrattazione, dell'attuazione del nuovo meccanismo di valutazione del personale previsto nel decreto legislativo n. 150 del 2009. Per l'intero triennio, le amministrazioni sono private del potere di utilizzare, a fini incentivanti, la leva del trattamento accessorio, con impossibilità di erogare compensi parametrati alla qualità e quantità del lavoro prestato".*

Anche nella risposta della Civit al quesito dell'Università di Brescia in merito all'obbligo, per le Università, di provvedere agli adempimenti previsti dal decreto legislativo n. 150/2009 ed, in particolare, al termine previsto per l'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, la Commissione conferma quanto già indicato con la delibera n. 9, ricordando che le università sono tenute ad adottare il Sistema di misurazione e valutazione della performance al più presto, tenuto conto che l'articolo 30, comma 3, del D. Lgs. n. 150/2009 ne prevede l'operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011, mentre con riferimento alla valutazione del personale docente e ricercatore, occorrerà attendere l'insediamento degli organi direttivi dell'ANVUR, ai sensi del d.p.r. n. 76/2010, nonché l'adozione dei decreti previsti dall'articolo 13, comma 12, del D. Lgs. n. 150/2009 per il raccordo tra attività dell'Agenzia e quelle della Commissione

E' palese che la posizione della Civit sui nuclei di valutazione come succedanei degli Oiv non sia sostenibile poiché si attribuiscono ad un organismo, nato con funzioni diverse e specifiche, ulteriori attribuzioni in maniera derivata e non per previsione legislativa. Infatti, l'art. 5, comma 22 della l. 537 del 1993, nell'istituire i nuclei di valutazione interna nelle università, affida agli stessi il compito di "verificare, mediante analisi comparativa dei costi e dei rendimenti, la corretta gestione delle risorse pubbliche, la **produttività della ricerca e della didattica**, nonché l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa".

Vedi anche art. 1, co. 1 della l. 370/1999 secondo il quale

1. *Le università adottano un sistema di valutazione interna della gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio, verificando, anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica, nonché l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa.*

Dalle norme precitate, non sembra potersi dedurre, peraltro, che tra i compiti originari dei nuclei vi fosse quello della valutazione del personale tecnico amministrativo (materia esclusa e rispetto alla quale i nuclei segnalano un'oggettiva carenza di competenze).

Peraltro la delibera è incoerente con il parallelo processo di riforma delle università che individua le funzioni dei nuclei nell'art. 2, co. 1, lett. q) ed r) della legge 240/2010 (su questo oltre).

Occorre tuttavia separare nettamente l'impossibilità di erogare premi (vedi ancora corte conti) dalla possibilità di predisporre ed adottare il piano delle performance.

Nel caso in cui l'amministrazione non adotti il piano il d.lgs. 150 ha previsto un composito apparato sanzionatorio.

L'art. 18, comma 2 prescrive:

*"2. È vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto.*

Il duplice divieto di

a) distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi degli incentivi e premi collegati alla performance e

b) distribuzione degli incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione segnala con chiarezza il duplice obiettivo del legislatore di differenziare le quote individuali di salario accessorio legate alla produttività e di eliminare la distribuzione "a pioggia" delle risorse.

Il divieto a) non è, peraltro, nuovo nell'ordinamento, poiché è contenuto nei contratti collettivi ed è ribadito da giurisprudenza della Corte dei conti che ha affermato, tra le tante, che il premio di produttività può essere erogato soltanto in relazione a precisi obiettivi e non già indiscriminatamente o che, ancora, la distribuzione 'a pioggia' del fondo incentivante, in assenza di piani e progetti volti al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi, costituisce danno erariale.

Più penetrante è, invece, il secondo divieto che impone, in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi d. lgs. 150, di erogare il salario accessorio.

Entrambi i divieti vanno ovviamente rispettati, il che vuol dire che

se non sono stati costituiti e attivati gli organismi di controllo,

se non sono stati predeterminati gli indicatori per misurare gli obiettivi e

se non è stata effettuata la valutazione della performance da parte dei dirigenti, non si potrà erogare alcun incentivo o premio; è ovviamente da escludere la diversa interpretazione secondo cui, in presenza di verifica, ci possa essere una distribuzione indifferenziata o automatica (a pioggia).

Il divieto di cui all'art. 18, comma 2 è ulteriormente rafforzato da altre norme quali:

il comma 5 dell'art. 3 (*5. Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.*);

il comma 5 dell'art. 10 (*5. In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento*



*dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.)*

*oltre che dall'art. 65 commi 1 e 2 (1. Entro il 31 dicembre 2010, le parti adeguano i contratti collettivi integrativi vigenti alla data di entrata in vigore del presente decreto alle disposizioni riguardanti la definizione degli ambiti riservati, rispettivamente, alla contrattazione collettiva e alla legge, nonché a quanto previsto dalle disposizioni del Titolo III del presente decreto.*

*2. In caso di mancato adeguamento ai sensi del comma 1, i contratti collettivi integrativi vigenti alla data di entrata in vigore del presente decreto cessano la loro efficacia dal 1° gennaio 2011 e non sono ulteriormente applicabili.)*

Il secondo documento utile è il DPCM, già sottoscritto dai ministri competenti, ma non ancora pubblicato in Gazzetta Ufficiale, adottato ai sensi dell'art. 74, comma 4 del d.lgs. 150 ed avente ad oggetto la "determinazione dei limiti e delle modalità applicative delle disposizioni del Titolo II e del Titolo III al personale docente della scuola e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale nonché ai tecnologi e ai ricercatori degli enti di ricerca".

a) Art. 14 comma 1 - gli enti pubblici nazionali di ricerca adottano specifiche misure volte a garantire la misurazione e la valutazione della performance dei ricercatori e dei tecnologi previa definizione di obiettivi, indicatori e standard, individuando fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità, nonché le relative procedure di conciliazione

b) Art. 14, comma 2 - Gli specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei ricercatori e dei tecnologi saranno individuati dall'ANVUR d'intesa con la Civit (la competenza è limitata e sembrerebbero essere escluse le graduatorie per le quali varrà la disciplina contenuta nell'art. 19 comma 2)

c) Art. 16 - sulla base dei livelli di performance viene predisposta una graduatorie delle valutazioni individuali di merito al fine di garantire l'attribuzione selettiva delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance in conformità ai principi generali di cui al titolo II e III del d.lgs. 150. Il riferimento è da intendersi anche alle tre fasce di merito e alle percentuali previste nell'art. 19? Non sembrerebbe, posto che l'art. 19 sicuramente non è tra i principi generali ai quali devono attenersi tutte le amministrazioni: infatti esso non si applica alle autonomie locali, alle regioni, alle amministrazioni del servizio sanitario nazionale (art. 31, comma 2), mentre lo stesso DPCM all'art. 9 prescrive, per le scuole, che i premi siano assegnati ad una fascia di insegnanti, che non potrà comunque superare il 75% degli insegnanti, ed una seconda fascia (nonostante il silenzio della disposizione) che dovrà comprendere la residua quota del 25% di non meritevoli. La fascia degli insegnanti meritevoli dovrà essere articolata al suo interno secondo criteri meritocratici.

Nulla impedisce, tuttavia, all'organo politico di utilizzare il modello dell'art. 19 comma 2 in maniera unilaterale e non contrattata. Si deve ricordare che in materia gli spazi per la contrattazione sono pari a zero poiché la deroga prevista dal comma 4 dell'art. 19 opera solo per le amministrazioni che devono avere tre fasce di merito ex lege.

Un cenno andrebbe fatto anche alla delibera Civit n. 37/2010 (in tema di applicabilità della disciplina prevista per gli OIV agli enti di ricerca) che, pur muovendo da una premessa opportuna (la disomogeneità del personale degli enti di ricerca -amministrativo, ausiliario, ricercatore, tecnico-), perviene a conclusioni errate poiché scinde l'attività dei ricercatori e tecnologi in propria (la ricerca) ed impropria (attività

amministrativa e di gestione), affidando all'ov il compito di misurare e valutare quest'ultima attività.

In realtà già il D.lgs. 286/1999, in materia di controlli interni, riconosce (art. 1, comma 4) per la valutazione dell'attività didattica e di ricerca dei professori e ricercatori nelle università, per l'attività didattica del personale della scuola, per l'attività di ricerca dei ricercatori e tecnologi degli enti di ricerca, la necessità di un sistema di controllo ad hoc in quanto la didattica e la ricerca non possono essere sottoposte a controlli di efficienza ed efficacia al pari delle attività amministrative. Peraltro è estremamente difficile valutare e misurare l'attività amministrativa e la performance della stessa se questa rappresenta una quota marginale dell'attività di ricerca.

## **2. La disciplina legale delle valutazioni (art. 19 d.lgs. 150)**

Come recita l'art. 19

*1. In ogni amministrazione, l'Organismo indipendente, sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati secondo il sistema di valutazione di cui al Titolo II del presente decreto, compila una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale, distinto per livello generale e non, e del personale non dirigenziale.*

*2. In ogni graduatoria di cui al comma 1 il personale è distribuito in differenti livelli di performance in modo che:*

*a) il venticinque per cento è collocato nella fascia di merito alta, alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance individuale;*

*b) il cinquanta per cento è collocato nella fascia di merito intermedia, alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance individuale;*

*c) il restante venticinque per cento è collocato nella fascia di merito bassa, alla quale non corrisponde l'attribuzione di alcun trattamento accessorio collegato alla performance individuale.*

*3. Per i dirigenti si applicano i criteri di compilazione della graduatoria e di attribuzione del trattamento accessorio di cui al comma 2, con riferimento alla retribuzione di risultato.*

*4. La contrattazione collettiva integrativa può prevedere deroghe alla percentuale del venticinque per cento di cui alla lettera a) del comma 2 in misura non superiore a cinque punti percentuali in aumento o in diminuzione, con corrispondente variazione compensativa delle percentuali di cui alle lettere b) o c). La contrattazione può altresì prevedere deroghe alla composizione percentuale delle fasce di cui alle lettere b) e c) e alla distribuzione tra le medesime fasce delle risorse destinate ai trattamenti accessori collegati alla performance individuale.*

*5. Il Dipartimento della funzione pubblica provvede al monitoraggio delle deroghe di cui al comma 4, al fine di verificare il rispetto dei principi di selettività e di meritocrazia e riferisce in proposito al Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione.*

*6. Le disposizioni di cui ai commi 2 e 3 non si applicano al personale dipendente se il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a 8 e ai dirigenti se il numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a 5. In ogni caso deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance a un percentuale limitata del personale dipendente e dirigente.*

Con l'art. 19 si entra nella parte più propriamente precettiva della riforma. Sicuramente, come rilevato da diversi commentatori, l'art. 19 detta criteri eccessivamente rigidi e basati sulla presunzione di una necessaria esclusione dai benefici di un quarto dei dipendenti pubblici e dei dirigenti.

L'articolazione in tre fasce dovrebbe garantire una differenziazione dei trattamenti accessori per effetto anche della differenziazione delle valutazioni delle performance individuali. In sostanza si vuol perseguire l'obiettivo di ricondurre il salario accessorio a criteri selettivi e meritocratici fondati sui risultati conseguiti da ciascun dipendente. La rigidità del meccanismo ha indotto il legislatore a "offrire" alle parti contraenti la possibilità di modificare la predeterminata ripartizione tra le tre fasce attraverso la contrattazione collettiva con l'esplicita previsione che la contrattazione integrativa potrà:

- Aumentare o diminuire per un massimo di 5 punti la percentuale dei lavoratori inseriti in fascia alta, attribuendo comunque a questa fascia il 50% delle risorse.
- In questo caso dovranno essere variate le percentuali previste per la fascia intermedia o la fascia bassa

Potranno inoltre essere derogate:

- La composizione delle fasce intermedia e bassa
- La distribuzione delle risorse fra queste due fasce (in questo caso non vi è alcun limite quantitativo)

Ogni deroga alla composizione delle fasce e alla distribuzione delle risorse verrà attentamente monitorata dal Dipartimento della Funzione Pubblica che verifica il rispetto dei principi di selettività e di meritocrazia e riferisce al Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione (art. 19, comma 5).

La contrattazione competente è quella di amministrazione per gli enti di ricerca e di ateneo per le università.

Occorre segnalare che, mentre in tutto il D.lgs. 150 vi è una chiara linea di sottrazione di spazi e di competenze alla contrattazione collettiva, proprio in materia di fasce si è avvertita l'esigenza di attribuire (unico caso) un potere derogatorio che potrebbe determinare un coinvolgimento delle organizzazioni sindacali firmatarie non nel processo valutativo, ma solo in quello erogatorio.

Sicuramente qualsiasi opzione della contrattazione collettiva determinerà quali effetti:

- a) crescita degli scontenti nelle singole fasce
- b) possibile demotivazione dei dipendenti
- c) attribuzione alle organizzazioni sindacali firmatarie della deroga di una responsabilità in solido rispetto ai risultati del processo di valutazione.

Più in generale il rischio del modello è l'adozione da parte dei dipendenti di prassi opportunistiche con concentrazione degli stessi sui livelli più bassi del sistema di valutazione che comunque garantiscano l'erogazione del premio. Al tempo stesso il sistema potrebbe poi alimentare una sostanziale demotivazione in quei dipendenti che, pur essendosi impegnati ed avendo contribuito al raggiungimento di buoni livelli di performance, vedano accomunarsi ad altri colleghi i quali, pur avendo fornito una performance inferiore, ricevano comunque lo stesso trattamento: in questo modo performance differenti riceverebbero un trattamento uniforme senza alcuna concreta differenziazione del premio. Nella riforma, invece, è possibile rilevare la ridondante, forse quasi ossessiva, ma inequivocabile insistenza, sulla necessità che gli incentivi siano distribuiti secondo logiche non solo meritocratiche (la meritocrazia può coniugarsi anche con il riconoscimento di incentivi, sia pure ridotti, anche alle fasce più basse), ma anche selettive (secondo le interpretazioni più rigide, ciò comporterebbe la necessaria esclusione di taluni dipendenti; questo effetto di esclusione, insomma, sarebbe implicito nel concetto stesso di selezione). Ancora, l'art.



17, comma 1, richiama "principi di selettività" nel "riconoscimento degli incentivi" (oltre che nelle progressioni di carriera), mentre l'art. 18, co. 1, impone alle p.a. di promuovere "il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale", anche mediante il ricorso a "sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche", e di valorizzare i dipendenti "migliori" (che perseguono le migliori performance) mediante "l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera"; infine, lo stesso art. 19, co. 5, chiarisce che le deroghe previste dal comma 4 siano sottoposta a "controllo", cioè monitorate dal Dipartimento della funzione pubblica, al fine di verificare il rispetto dei principi di selettività e di meritocrazia.

In sostanza si vuol proprio impedire la distribuzione indifferenziata attraverso l'adozione di un sistema per fasce per sua natura differenziante.

Pur con i poteri derogatori attribuiti alla contrattazione collettiva integrativa, non sarà possibile annullare la differenziazione tra le ultime due fasce per cui una percentuale seppur bassa di dipendenti dovrà essere conservata nell'ultima fascia, mentre i dipendenti che all'esito del processo di valutazione si trovino in fascia intermedia non devono percepire meno di quelli che si trovino in fascia di merito bassa, ma nemmeno la stessa cifra, perché altrimenti verrebbe meno la stessa logica meritocratica e selettiva.

Infine, se si accoglie la tesi più rigida sul principio di selettività, inteso come esclusione di taluni dall'accesso agli incentivi, la fascia di merito bassa - quantunque in ipotesi molto ridotta - potrebbe essere addirittura considerata come necessariamente esclusa dall'erogazione di qualsiasi premio.

Ma questa tesi collide irrimediabilmente con l'art. 19, comma 4, il quale consente appunto anche di ripartire diversamente le risorse tra la fascia intermedia e quella bassa e, dunque, di attribuire delle risorse anche ai "meno meritevoli".

Al riguardo, un ulteriore elemento di riflessione deriva dal comma 6 dello stesso art. 19: *"6. Le disposizioni di cui ai commi 2 e 3 non si applicano al personale dipendente se il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a 8 e ai dirigenti se il numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a 5. In ogni caso deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance a un percentuale limitata del personale dipendente e dirigente"*.

Come si vede, il secondo periodo stabilisce che la quota prevalente delle risorse sia erogata, in modo selettivo, a una parte limitata del personale, ma non impedisce poi che agli altri dipendenti siano erogate somme più modeste e non impone che vi sia una fascia di esclusi. Insomma, la selezione non si coniuga con la necessaria esclusione.

### **3. Riforma delle università (L. 240/2010) e coerenza con la disciplina del d.lgs. 150 nella parte relativa alla premialità/valutazione/merito**

In premessa possiamo affermare che tra la riforma Gelmini e la riforma Brunetta ci sono sicuramente alcuni punti di contatto. Il primo potrei liquidarlo con una battuta affermando che entrambe le riforme sono accomunate dalla presunzione di una affermata benché non dimostrata valenza "epocale".

Più concreto è invece il secondo punto di contatto rappresentato dall'approccio aziendalistico che caratterizza le due riforme. Entrambe, infatti, fanno leva su un costante processo di enfattizzazione del ruolo manageriale orientato all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico (riforma Brunetta) e alla valorizzazione della qualità e dell'efficienza delle università (riforma Gelmini) in una logica di economicità e risparmio (riforme a costo zero).

L'approccio manageriale ed aziendalistico, tuttavia, non sempre è coerente con l'autonomia universitaria, in particolar modo quando le logiche manageriali sono imposte dall'esterno attraverso un intervento autoritario e verticistico.

La riforma Gelmini, nel rispetto dei principi di autonomia di cui all'art. 33 della Costituzione, attribuisce al potere autodeterminativo delle università il compito di adeguarsi alla disciplina della Brunetta in tema di organi di valutazione. Questo viene realizzato con l'art. 2 (Organi e articolazione interna delle università) della L. 240/2010, secondo il quale le università statali provvedono, entro 6 mesi dall'entrata in vigore della legge a modificare i propri statuti con l'osservanza dei seguenti principi

*q) composizione del nucleo di valutazione, ai sensi della legge 19 ottobre 1999, n. 370, con soggetti di elevata qualificazione professionale .....*

*r) attribuzione al nucleo di valutazione della funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche docenti-studenti, di cui al comma 2, lettera g), del presente articolo, nonché della funzione di verifica dell'attività di ricerca svolta dai dipartimenti e della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'articolo 23, comma 1, e attribuzione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.*

La stessa legge, tuttavia, riserva al potere legislativo del Governo, per effetto della delega, la possibilità di definire un sistema premiante per l'università (anche in questo caso non condiviso, ma imposto). L'art. 5 (delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario) della L. 240, in particolare, introduce un sistema premiante nella distribuzione delle risorse pubbliche ad imitazione dell'art. 40, comma 3 quater del D.lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 54 del d.lgs. 150/2009, (secondo tale comma la Civit deve fornire annualmente all'Aran una graduatoria di performance delle amministrazioni statali e degli enti pubblici nazionali distribuendole in almeno tre livelli di merito in funzione dei risultati di performance ottenuti: la funzione di questa graduatoria è quella di consentire alla contrattazione collettiva nazionale di definire le modalità di ripartizione delle risorse per la contrattazione decentrata tra i diversi livelli di merito).

L'articolo citato, nell'ambito della riforma del sistema universitario, delega il governo ad adottare decreti legislativi che, nel valorizzare la qualità e l'efficienza delle università, determinino:

- l'introduzione di un sistema di valutazione periodica dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della didattica e della ricerca
- il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle proprie attività da parte delle università
- la definizione del sistema di valutazione che assicuri la qualità degli atenei
- la previsione di meccanismi che garantiscano incentivi correlati al conseguimento dei risultati nell'ambito della didattica e della ricerca

Come è evidente il raggiungimento di questi risultati si basa non solo sull'attività dei ricercatori e dei docenti, ma anche sul contributo diretto dei prestatori contrattualizzati. La scissione tra piano delle performance di cui al d.lgs. 150 e ricerca dell'efficienza nelle università può creare la paradossale situazione per cui i dipendenti contrattualizzati partecipano e forniscono un utile contributo per realizzare l'obiettivo dell'efficienza, ma il loro contributo non potrebbe essere riconosciuto ai sensi della valutazione meritocratica della performance, a meno che l'efficienza di cui all'art. 5 della legge Gelmini non diviene obiettivo esplicito del piano di performance. E'

evidente che la sovrapposizione tra le due riforme determina, sul tema, un sistema complessivamente incoerente.

#### **4. Il ruolo dei nuclei di valutazione**

Dal complesso delle norme che fino ad ora hanno disciplinato i nuclei (l. 537/1993, d.lgs. 286/1999 e l. 370/1999) emergono i seguenti compiti:

1) vigilare sulle metodologie interne per il controllo di gestione e sui requisiti minimi degli standard qualitativi

2) effettuare il controllo di gestione attraverso indagini e rilevazioni sull'efficacia ed efficienza della didattica, della ricerca e dell'attività amministrativa

Secondo la Civit (delibera 9/2010) i nuclei assolvono le funzioni di valutazione proprie degli Organismi indipendenti di valutazione.

Secondo la l. 240/2010 (art. 2, lett. r)

1) ai nuclei devono essere attribuite le funzioni di cui all'art. 14 d.lgs. 150/2009 relative alla valutazione delle strutture e del personale (di tutto il personale).

Vi è, indubbiamente, un arricchimento delle competenze, ma forse si dovrebbe cogliere l'occasione, in fase di predisposizione degli statuti, per meglio articolare i compiti e le funzioni dei nuclei di valutazione poiché il nucleo non è l'OIV, ma ne assolve le funzioni ed è destinato, come recita la lett. r) dell'art. 2, a realizzare il fine di "promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale".

Siamo in presenza dell'attribuzione di un nuovo ed ulteriore compito che richiede nuove ed ulteriori competenze.

#### **5. La valutazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e le prime esperienze di valutazione adottate dalle università**

Un aspetto peculiare delle università e degli enti di ricerca è la presenza di personale tecnico/amministrativo e di personale ricercatore e/o docente. E' evidente che gli strumenti di valutazione non potranno essere identici, poiché diverse sono le mansioni e le performance. Gli interventi che mi hanno preceduto hanno adeguatamente segnalato i limiti degli attuali strumenti ed organi di valutazione del sistema della ricerca e dei ricercatori; mi limiterò, pertanto, ad evidenziare alcuni profili relativi alla valutazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario (TAB) delle università. Preliminarmente vorrei sottolineare che l'attività del personale TAB da sottoporre a valutazione ha una natura peculiare perché non è attività meramente "amministrativa", bensì è attività strumentale, finalisticamente orientata al raggiungimento della funzione, o se volete della mission, culturale dell'università.

La performance di questo personale è funzionale alla realizzazione e al perseguimento della strategia politico culturale definita dalla componente docente delle università che, di fatto, ha un ruolo leader e al tempo stesso assolve ad una funzione valutativa dell'adeguato livello di raggiungimento degli obiettivi da parte del personale TAB. Per molti versi i docenti, secondo la logiche sottesa alla riforma Gelmini e alla riforma Brunetta, si vedono attribuire una funzione manageriale (valutare e premiare) senza che abbiano una minima formazione dirigenziale.

E' evidente che la carenza di strumentazione e di formazione dei docenti non potrà certo sortire effetti positivi in materia di definizione degli obiettivi, valutazione del grado di raggiungimento e attribuzione di premi selettivi e meritocratici, né queste carenze potranno essere colmate (e le funzioni potranno essere svolte) facendo affidamento esclusivo sul ruolo accademico o sul potere gerarchico.

Le prime esperienze che si stanno realizzando nelle Università indicano un approccio non univoco, ma potremmo dire dualista, nel senso che si sono avviati processi riconducibili a due diverse e per molti versi divergenti filosofie. Mi riferisco, da un lato,

alle università che hanno avviato percorsi di adozione del piano della performance secondo le indicazioni della riforma Brunetta e, dall'altro lato, al consistente gruppo di università che ha adottato il modello CAF (Common Assessment Framework) peraltro "sponsorizzato" dalla Crui che si è impegnata a diffondere questo modello di autodiagnosi valutativa adattandolo ("nella metrica, nei fattori abilitanti e nel glossario" come recita la presentazione della Crui: vedi il documento CRUI, *CAF Università Migliorare un'organizzazione universitaria attraverso l'autovalutazione*, del luglio 2010) alle specificità delle università italiane.

Il Common Assessment Framework, tradotto come Griglia Comune di Autovalutazione della qualità delle Pubbliche Amministrazioni, è (secondo le affermazioni della Crui) uno strumento elaborato per sostenere gli interventi di miglioramento nelle organizzazioni pubbliche attraverso l'applicazione dei principi della qualità totale (Total Quality Management), in particolare l'autovalutazione e il benchmarking.

Sempre dai materiali predisposti dalla Crui emerge che il CAF si prefigge tre scopi principali:

- fornire ai manager pubblici una procedura semplice di autovalutazione della propria organizzazione propedeutica a un "piano di miglioramento integrato"
- consentire l'introduzione di confronti (benchmarking) tra organizzazioni simili del settore pubblico, a livello nazionale e europeo
- favorire l'uso degli approcci di Quality Management nelle pubbliche amministrazioni dei paesi dell'Unione Europea.

Sostanzialmente è la rappresentazione di un tentativo di adattamento alla complessa realtà delle università italiane di un modello europeo di "buona amministrazione".

Il modello CAF, adottato da 33 università, è quello dominante e più omogeneo poiché ha un tracciato collaudato ed una sperimentazione avviata già prima della riforma Brunetta e della riforma Gelmini (il progetto per l'adattamento del CAF alle Università è stato avviato nella primavera 2009 con la regia della Fondazione CRUI, ha fatto riferimento alla professionalità di alcuni assessor del Premio Qualità PA e del Premio Qualità Italia esperti nella valutazione con i modelli EFQM e CAF ed ha coinvolto un rappresentante di Confindustria "per mantenere un forte legame con il mondo del lavoro" – così la presentazione Crui del progetto-).

Il modello, tuttavia, si presenta come emulazione di modelli di qualità totale sperimentati in altri contesti (imprese private o pubbliche amministrazioni nazionali) che fanno riferimento a modelli di Total Quality Management.

Il tema, per la sua complessità e per il grado di novità, merita una riflessione più articolata, un'analisi più puntuale ed un'occasione specifica di confronto e di discussione dei primi prodotti e dei primi programmi adottati dalle università che stanno sperimentando il modello.

In questa sede mi limito a segnalare, in termini molto sommi e di questo mi scuso, che un modello di autovalutazione si fonda necessariamente sull'assenza di un elemento che, invece, gli studiosi dei sistemi di valutazione ritengono essenziale per la correttezza del processo e cioè la terzietà del valutatore, che deve essere estraneo al processo da valutare. Invece, "conoscersi per migliorarsi" comporta elevati rischi di autoreferenzialità, mentre il ricorso a metodi quali la qualità totale, ISO 9000 e simili, dimentica che le imprese private hanno utilizzato la qualità totale e l'ISO come strumenti di certificazione del processo di produzione secondo criteri di efficienza del ciclo di produzione e di miglioramento del prodotto, mentre per la valutazione dell'apporto individuale vengono utilizzati strumenti e metodi più articolati (la job evaluation, l'analisi della posizione, della prestazione e del potenziale etc.).

L'impressione, in conclusione, è che sia in atto una colossale, ma miope opera di enfattizzazione del Caf che viene confuso con la performance.

Un passaggio, infine, deve essere dedicato alla recente intesa tra Governo ed alcune organizzazioni sindacali non tanto per il valore in sé della stessa, quanto per l'elevato grado di confusione e di approssimazione che ruota intorno alle interpretazioni di quell'intesa. Cercherò di chiarire alcuni punti muovendo da convinzioni (a mio parere errate) presenti nel dibattito sindacale ed utilizzando documenti di fonte sindacale, in particolare il documento UIL del 29 marzo.

Premessa: raramente un'organizzazione sindacale utilizza le interpretazioni dei datori di lavoro per supportare la fondatezza delle proprie posizioni (avrei dubbi sulla genuinità di queste posizioni se fanno affidamento su ciò che dice il ministro con le sue "circolari").

**Punto 1:**

"l'impossibilità di sottoscrivere nuovi CCI che prevedano la performance lascia intatta la validità degli accordi già firmati e tuttora vigenti".

In realtà i contratti integrativi già firmati sono vigenti solo se, ai sensi dell'art. 65, comma 1, siano stati adeguati, entro il 31 dicembre 2010, dalle parti (firmatarie di contratti integrativi nelle pubbliche amministrazioni, senza esclusione di alcuna amministrazione!) alle disposizioni riguardanti da un lato la definizione degli ambiti riservati alla legge e alla contrattazione collettiva e dall'altro lato le disposizioni del d.lgs. 150 relative al merito e ai premi (titolo III, artt. 17-31). Se l'opera di adeguamento non è stata effettuata scatta la pesante sanzione contenuta nel comma 2 dello stesso art. 65, secondo il quale "2. *In caso di mancato adeguamento ai sensi del comma 1, i contratti collettivi integrativi vigenti alla data di entrata in vigore del presente decreto cessano la loro efficacia dal 1° gennaio 2011 e non sono ulteriormente applicabili*". Pertanto, non è per nulla certa la validità degli accordi già firmati.

**Punto 2:**

"nell'impossibilità di procedere alla contrattazione di secondo livello contenente la previsione della performance, qualsiasi novazione degli accordi integrativi riferita alla performance non è possibile."

La novazione degli accordi integrativi, in realtà, non è possibile perché la legge non attribuisce competenze alla contrattazione integrativa in materia di performance, ma solo competenze in materia di destinazione delle risorse ai sensi del secondo e terzo periodo del comma 3 bis dell'art. 40 d.lgs 165/2001, come modificato dall'art. 54 del d.lgs 150 che prescrivono "La contrattazione collettiva integrativa assicura adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance ai sensi dell'articolo 45, comma 3. A tale fine destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato"

**Punto 3:**

"impossibilità di compilare la graduatoria di merito: l'Intesa del 4 febbraio, confermata dalla lettera circolare di F.P. n.1 del 17 febbraio u.s., prevede che per l'applicazione dell'art. 19, comma 1 del DLgs. 150/2009 potranno essere utilizzate esclusivamente le risorse aggiuntive derivanti dall'applicazione del comma 17 dell'art. 61 del D.L. 25 giugno 2008, n. 112 convertito con modificazioni, dalla legge 133/2008. Poiché tali risorse non sono disponibili, il comma 1 dell'art.19 citato non può essere applicato".

Questo è un classico esempio di mistificazione della realtà e delle intese sottoscritte dall'organizzazione sindacale di cui trattiamo. Infatti, aver previsto, con un'intesa di dubbia legittimità (non basta la lettera circolare -benchè firmata dal ministro- a sanare l'illegittimità per contrasto con norme imperative di legge), che per l'applicazione dell'art. 19 potranno essere utilizzate esclusivamente le risorse aggiuntive derivanti dal dividendo dell'efficienza, non significa che le p.a. non possano adottare i piani della performance o non possano predisporre le graduatorie, ma



significa solo che non potrà essere corrisposto il salario accessorio connesso alla valutazione della performance.

La stessa lettera circolare ministeriale nell'affermare che l'art. 19 sarà applicabile, "successivamente alla stipulazione dei prossimi contratti collettivi nazionali di lavoro" si riferisce esclusivamente "al complesso delle risorse dedicate alla retribuzione della performance", ma non nega la praticabilità delle graduatorie, tanto che si afferma esplicitamente che, in via transitoria, per l'applicazione dell'art. 19 potranno essere utilizzate le risorse aggiuntive derivanti dall'applicazione del comma 17 dell'art. 61 d.l. 112/2008 (risorse che dovrebbero ammontare a 200 milioni di euro dal 2009). Peraltro, ancora lo stesso ministro con lettera dell'8 febbraio al Corriere della sera afferma che "gli istituti previsti nella riforma (valutazione, merito, premi, trasparenza, lotta alla corruzione) sono tutti attuabili dalle amministrazioni. Saranno pertanto attivate già da quest'anno tutte le procedure di valutazione dei dipendenti così come le performance individuali e organizzative".

Non è perciò vero quanto affermato dalla UIL circa l'impossibilità di compilare la graduatoria di merito del personale, né ai sensi dell'intesa si possono "diffidare le amministrazioni degli Atenei dall'applicare il sistema di misurazione e valutazione della performance" utilizzando come premessa un'intesa che non si applica alle Università.

**Francesco Sylos Labini**, *astrofisico e autore di diversi saggi e articoli sulle problematiche della ricerca e in particolare sulla valutazione*

[In allegato slide della relazione](#)

## **Francesco Sinopoli**, segretario nazionale FLC CGIL

Come ci ha ricordato da Francesco Sylos Labini, l'indice di Hirsch è un indicatore sintetico, parziale ma per alcuni aspetti efficace almeno per valutare l'impatto della produzione complessiva di un ricercatore.

Certamente è più efficace del semplice computo delle citazioni. Infatti un elevato  $h$  indica che l'autore ha una produttività che si è mantenuta ad un livello elevato per un periodo di tempo prolungato.

Perché faccio riferimento all'indice di Hirsch, vi chiederete, visto che di questo ha già parlato diffusamente Francesco: perché quello di Brunetta è 3, uno dei più bassi in assoluto tra gli economisti del nostro paese. Questo dovrebbe essere sufficiente a spiegare quanto la valutazione possa essere utile se ad essa si attribuisse una missione precisa come quella di incentivare la qualità di un sistema.

L'esatto contrario della legge 150 che invece condanna per sempre una quota fissa di personale ad un rendimento scarso sulla base di una incredibile e immutabile presunzione di inefficienza.

Il problema è che oggi siamo costretti ad occuparci in modo drammaticamente serio di alcuni dispositivi di legge che rispetto al tema della valutazione (tra l'altro questione logicamente ancora distante dalla più pelosa faccenda della cosiddetta meritocrazia propagandata ad arte negli ultimi due anni) non ha nulla di serio.

La novità è rappresentata dall'ideologia della valutazione che nasconde nelle scelte del governo una volontà di disciplinamento, controllo e mortificazione dell'autonomia nel lavoro delle persone.

Per dirla con Bruno Trentin, che mai avrebbe immaginato si potesse arrivare a tanto mentre esortava a decostruire il concetto di merito, siamo di fronte ad un dispositivo utile solo a consolidare il principio di autorità nei luoghi di lavoro pubblici.

La discussione che abbiamo fatto, oggi, dovrà servirci per far esplodere tutte le contraddizioni dell'approccio Brunettiano-Gelminiano., iniziando da quelle più macroscopiche.

Ad esempio nei giorni scorsi sono stati approvati i cosiddetti progetti bandiera con una modalità che è l'esatto opposto di una procedura valutativa chiara e trasparente.

Nessun bando, nessuna pubblicità e nessuna scelta fondata sulla comparazione.

Mentre ciò accade i principali enti di ricerca e le nostre università approntano piani di valutazione individuale sulla base della miserabile previsione 25/50/25.

Piani di valutazione che non hanno criteri pensati per le istituzioni in cui sono collocati ma sono semplicemente un pedissequo adattamento del *mainstream* brunettiano. Inoltre si tratta di piani di valutazione impraticabili alla luce delle stesse previsioni normative come abbiamo fatto notare nella nostra recente presa di posizione sull'**ANVUR**. Infatti, al di là dei contenuti e delle contraddizioni intrinseche illustrate nella relazione di Gianni Roma, fino alla definizione dei criteri di valutazione dei ricercatori e dei tecnologi demandati all'ANVUR è impossibile applicare le norme della legge Brunetta: che senso ha valutare, in un ente di ricerca così come in una università solo una parte di attività come quella amministrativa separandola da quella di ricerca e di docenza? Davvero si ritiene possibile dividere con l'accetta il lavoro di un tecnico da quello di un tecnologo o un ricercatore ? o, peggio ancora, separare l'attività amministrativa che spesso i ricercatori devono svolgere per mancanza di personale dalla loro attività di ricerca? E quale incidenza dovrebbe avere la valutazione dei gruppi di ricerca rispetto alle performance dei singoli? E ancora, lo strumento premiale evocato dalla legge 240 implicito nella valutazione ex ante ed ex post delle strutture di ricerca come opererà?

Ma il nodo è che, anche grazie all'accordo separato di Cisl-Uil, il processo applicativo della così detta valutazione della performance subisce oggi comunque una accelerazione. Per cui riteniamo che questa fase "attuativa" in cui i regolamenti interni andranno a configurare materialmente l'attuazione della disciplina Brunetta, vada - **1) monitorata strettamente, 2) verificata la legittimità formale di ogni atto, 3) evidenziata e sviscerata ogni singola contraddizione che inesorabilmente emergerà dai provvedimenti attuativi del processo.**

Perché, come abbiamo già avuto modo scrivere chiaramente anche nella lettera inviata agli Enti e alle Università, il tema non è in se, la qualità e la collocazione delle contraddizioni insanabili del 150/09 -nel senso che per noi tutto ciò è già molto chiaro-. Il problema del nostro agire sindacale è capire dove e come queste contraddizioni si scaricheranno.

Perché l'impressione è che, almeno in alcune amministrazioni, l'illogicità e inappropriata intrinseca del dispositivo di legge non genereranno autonomamente la sua interruzione. Infatti il senso ultimo del Decreto Brunetta è punire e non valorizzare. E questa funzione, vera, si realizza benissimo anche con tutte le contraddizioni rispetto a ciò che viene dichiarato con le parole. Allora il nostro lavoro dovrà essere quello di **ribaltare i punti di contraddizione, evitare che si scarichino sui lavoratori, rispedirli nella direzione da cui sono arrivati. Non pensiamo neanche un minuto di mediare le incongruenze per renderle digeribili, ciò non è utile ne possibile.**

Perché le ricadute sull'organizzazione del lavoro di ricerca di questa normativa saranno pesantissime.

Nel ragionare di come si salvaguarda l'autonomia, l'indipendenza e la libertà di ricerca, in questi anni abbiamo individuato alcune criticità ricorrenti nelle strutture di ricerca, quali: L'eccessiva verticalizzazione dei processi decisionali disfunzionale rispetto alle esigenze concrete di organizzazione del lavoro di ricerca. Verticalizzazione generata o, ad un estremo dalle dinamiche di potere di tipo baronale, o all'estremo opposto, dall'eccesso di burocrazia di quegli Istituti di ricerca provenienti dal parastato e che ancora faticano a liberarsi dall'ingombro di quell'orizzonte culturale e di potere. La crisi dei finanziamenti ordinari che fa tendere potenzialmente allo zero la libertà di ricerca in favore della "ricerca di finanziamenti". In particolare assistiamo ad una crescita per così dire "deformata" di quei dirigenti in grado di intercettare progetti di ricerca e i fondi ad essi collegati. E d'altro anche ad una totale stagnazione dei percorsi professionali del personale di ricerca.

Dunque è in questo quadro qui, già devastato anche nella quotidianità dei processi concreti di lavoro, che si inserisce il sistema di valutazione della performance:

1. burocratizzazione (definizione rigida del sistema di compiti formali),
2. eccesso di gerarchizzazione (struttura dei ruoli e del comando),
3. impossibilità di programmazione di fronte all'obiettivo e progressivo definanziamento del settore - restringimento dei fondi ordinari),
4. forme di *mobbing*.

Ora cosa resterà dell'autonomia delle strutture di ricerca con questo quadro di partenza se passa intera questa controriforma dell'organizzazione delle logiche di comando, di gestione del potere e di decisione, ce lo possiamo tutti immaginare. In alternativa pur di non applicare la legge si creeranno finte valutazioni che serviranno solo ad appesantire la macchina già per alcuni versi barocca delle nostre amministrazioni.

La valutazione della performance individuale pensata nella legge brunetta è una contraddizione in se che nei nostri settori, diviene insanabile. Il modo in cui è pensata non allude ad un impegno a valorizzare le risorse, ma piuttosto ad una volontà di punire. La conseguenza dell'impianto organizzativo di ciò che viene chiamata "differenziazione" avrà ricadute molto pesanti. La situazione sarà aggravata dalla sovrapposizione della legge 240 e della torsione cui si sottopone l'ANVUR. Noi dobbiamo avere la forza di disarticolare il piano Brunettiano e contestualmente aprire un dibattito autentico sulla missione possibile della valutazione anche in vista della costruzione dell'ANVUR che non può essere lasciata semplicemente nelle mani del Miur. Non è pensabile che mentre in Francia e in Inghilterra il dibattito sulla valutazione della ricerca serve a fare un bilancio di strutture e modalità che esistono da anni come la RAE noi decidiamo di partire da zero. Credo, inoltre, che esista una relazione diretta tra la capacità di fermare la Brunetta facendone esplodere le contraddizioni interne e la forza con cui riusciremo a porre il tema degli obiettivi della valutazione, della difficoltà di armonizzare un'eventuale sistema di valutazione sia rispetto alle diverse discipline scientifiche che rispetto al tipo di organizzazione e alle differenti e peculiari missioni dei vari Enti di Ricerca. Tra l'altro sempre più ardua appare l'impresa della "valutazione" senza porre preventivamente rimedio all'emergenza del cronico sottofinanziamento dei nostri settori e delle pesanti condizioni di lavoro di chi vi è impiegato, in *primis*, ovviamente, i precari.

Partiamo insomma dai problemi veri che in un paese normale (non questo quindi) si dovrebbero affrontare quando si introduce ex novo un sistema di valutazione della ricerca. Deve essere chiaro innanzitutto che tra valutazione dei sistemi di ricerca e università e legge Brunetta non c'è nessuna relazione. Disarticolare la Brunetta significa dunque porre noi il tema del miglioramento dei nostri sistemi che è intimamente collegato a quello del riconoscimento e della valorizzazione delle professionalità. Insomma perché la valutazione non diventi una clava ideologica sarà necessaria una grande discussione pubblica e risorse da distribuire. La giornata di oggi sarà quindi determinante per definire la linea della FLC che verrà discussa in maniera approfondita nelle strutture di comparto e nel direttivo nazionale. Gli esperti che abbiamo coinvolto continueranno ad essere dei punti di riferimento per la nostra elaborazione. Per questo li ringraziamo promettendogli che continueremo a sollecitarne il contributo.

## **Adriana La Volpe**, *Struttura di Comparto Ricerca Campania*

Tutti noi ricercatori siamo abituati ad una valutazione costante e non ce ne sottraiamo. E' indubbio che la qualità della ricerca debba essere un fine condiviso, ma mi sembra riduttiva l'idea che tutto si risolva ad una valutazione individuale e o della struttura. Innanzi tutto il problema della valutazione individuale del ricercatore è imprescindibile dal sistema di finanziamento pubblico. Per produrre buona ricerca è necessario un finanziamento adeguato, per ottenere un finanziamento adeguato è necessario produrre buona ricerca: è un cane che si morde la coda e che penalizza l'avanzamento della conoscenza e soprattutto la produttività dei più giovani (e dei controcorrente).

La figura del ricercatore oggi si assimila di più a quella del cercatore d'oro. Nella valutazione dei ricercatori viene considerato più importante la capacità di essere finanziato che la qualità della ricerca: per assurdo tra due ricercatori quello che abbia pubblicato un articolo su una rivista molto prestigiosa e abbia avuto molte citazioni, ma la cui ricerca è costata poco, viene valutato di meno di colui che abbia pubblicato ricerca mediocre, ma per ottenerla abbia utilizzato ingenti finanziamenti. Il rapporto qualità della ricerca fratto costo non è tra i parametri utilizzati come sarebbe logico in un sistema economico sano.

Anche stamane ho sentito usare la metafora del finanziamento a pioggia. Io sono nel CNR dal 1982 e non mi sono mai bagnata. Credo sia più appropriato dire che si è mascherata la progressiva riduzione di qualsiasi forma di sostegno alla ricerca con questa favola metropolitana. Negli anni '80 e '90 il finanziamento ordinario (FO) era sufficiente appena a mantenere le strutture, pagare le utenze e la manutenzione degli apparecchi, cioè copriva le spese a uomo fermo, l'Ente bandiva i Progetti Finalizzati e Strategici per cui quei ricercatori che si ritrovavano nelle finalità dell'Ente riuscivano a reperire alcuni finanziamenti. Ora il CNR non è più agenzia e il FO non copre più neanche le utenze e la manutenzione degli apparecchi.

Anzi, oggi il sistema di finanziamento sarebbe meglio descritto con il termine "finanziamento a pioggia sul bagnato": le poche risorse sono tutte nelle mani di pochissimi gruppi di potere. In Francia esiste un tetto massimo di finanziamento (cumulativo tra più agenzie) al di sopra del quale non si possono fare ulteriori richieste finanziarie. I grossi finanziamenti NON sono pubblici e seguono logiche di interesse economico: ad esempio un ricercatore che volesse occuparsi delle cause dei tumori (ossia di prevenzione) e non di cura, non troverebbe alcun finanziamento perché tali ricerche andrebbero contro gli interessi delle multinazionali del farmaco che tendono a terapie per cronicizzare i tumori non certo per prevenirli.

Ascoltando l'intervento di Francesco Sylos Labini sulla valutazione dei premi Nobel mi sono ricordata di alcuni discorsi fatti con il ricercatore inglese John E Sulston, premio Nobel per la medicina e Fisiologia 2002. Nel 1990 circa egli mi disse che fino a quel momento della sua carriera (aveva più di 50 anni) egli non aveva mai dovuto richiedere un finanziamento. Il suo Istituto, il Laboratory of Molecular Biology del MRC (Ente pubblico di Ricerca) riceveva i finanziamenti che poi venivano utilizzati da ciascun ricercatore semplicemente sulla base dei costi delle loro ricerche. Questo istituto è quello che ha avuto più ricercatori insigniti da premi Nobel di Europa (13 ricercatori, di cui uno ha ricevuto due Nobel). Naturalmente anche lì dopo l'avvento della Thatcher e del RAE le cose sono cambiate e non so se è significativo, ma solo uno di tanti premi è stato insignito per ricerche svolte successivamente agli anni 80. Un'altra osservazione: John Sulston nel triennio 92-93-94 non ha pubblicato alcun articolo (!!!) in Italia sarebbe stato considerato inattivo e valutato negativamente...



Infine, tutte gli esempi di valutazioni discussi oggi di basano su una visione della ricerca strettamente competitiva (che io definisco il modello "maschile"): in ciascun momento ci sono da tre a 10 gruppi di ricerca al mondo che stanno cercando di raggiungere lo stesso risultato e per questo cercano e spendono risorse, solo uno (in genere il meglio finanziato) arriverà per primo e pubblicherà il risultato, gli altri non avranno riconoscimento, ma soprattutto avranno sprecato tempo e danaro. Un sistema basato sulla collaborazione e il coordinamento potrebbe raggiungere il risultato molto più rapidamente e spendendo molto meno (modello "femminile")  
C'è un detto orientale che dice "Non sai quanto bene puoi fare se non ti importa a chi andrà il merito".

**Giovanni La Penna, Firenze**

*I motivi che spingono alla valutazione:*

Si dice: non si può continuare con il finanziamento a pioggia (che tuttavia ha dato prodotti notevoli nel secolo scorso), perché impigrisce, in assenza di competizione non c'è evoluzione. Si invoca un pseudo-darwinismo, che faccia emergere le eccellenze (vedi Segalat, "La Scienza malata?").

In realtà i motivi sono diversi.

1) La disponibilità di risorse per ricerca e innovazione è diminuita e quindi le poche risorse vanno distribuite in modo mirato per poter continuare a finanziare altri settori (per es. riduzione delle tasse, aiuti a banche e a imprese, ecc.). Preso atto di questo fatto che, comunque, non è ineluttabile (v. sotto), la valutazione deve essere:

- complessiva di enti, dipartimenti, istituti;
- il reclutamento (la risorsa principale nel settore della ricerca) deve essere mirato a catalizzare e consolidare le ricerche che hanno reperimento fondi esterni e progetti internazionali. Ma i nuovi assunti non sono una risorsa solo per quei progetti, bensì per tutta la struttura che li ospita e li cresce.

Non si può andare sotto un certo livello di finanziamento: accade che muore la varietà culturale, alla base del processo creativo e dell'innovazione. Esempio: chi costruisce un meccanismo deve convivere con chi lo fa funzionare. Se si investe solo nel costruttore, questo farà oggetti che nessuno riuscirà ad usare.

Questo vale anche per il concetto di area di ricerca: bisogna investire nel tenere insieme discipline diverse. Comunque, la scoperta è un processo a resa bassa e dagli esiti imprevedibili: le risorse non possono andare al di sotto di un livello critico, pena la mancanza di massa e varietà critiche.

Anche le aziende e il tessuto industriale dovrebbero capire che non si può investire solo in uno specifico settore (per es. nel transistor), ma in tutto uno zoccolo duro di conoscenze che permettono l'evoluzione del transistor a partire da conoscenze di base. Dietro ad un ricercatore già formato (come quelli che le aziende adorano adottare per progetti specifici) c'è un lavoro e investimenti decennali. La gran parte delle industrie italiane non sembra interessata a innovare (affrontare sfide tecnologiche rischiose), ma piuttosto a mantenere il proprio mercato (materie plastiche, auto, armi, nucleare?). Manca una politica che spinga verso un nuovo modello di sviluppo.

La FLC dovrebbe avviare un confronto all'interno della Cgil per contribuire ad una vera riconversione industriale, in modo da portare avanti scelte strategiche che costituiscono presupposto di qualunque valutazione a valle dell'attività di ricerca.

2) Molto del consenso sulle iniziative tipo L. 150/2009 e che ha portato a questa ingestibile valutazione individuale, deriva dalla necessità di combattere situazioni patologiche (chi non fa niente, è completamente avulso dall'ente, doppio lavoro).

Per realizzare questo occorre spuntare la L. 150/2009 e riconquistare il sostegno dei cittadini, rivisitando il ruolo dirigenziale. Questi aspetti del lavoro pubblico che attraverso i media vengono fatti passare come prevalenti anziché patologici, sono esattamente ciò contro cui la valutazione individuale (obiettivi, risultati, ecc.) è completamente inefficace. Infatti si mettono tutti i lavoratori in competizione l'uno con l'altro, anziché isolare i casi patologici. Al di là di un po' di etica del lavoro (i modelli dall'alto sono opposti: conflitti di interesse, corruzione e quant'altro), basterebbe solo un delta in più nelle prerogative dei dirigenti: un po' di potere sanzionatorio commisurato alla responsabilità che questo ricopre.

Qui bisogna che la Cgil superi una barriera: riconoscere un ruolo particolare sanzionatorio al dirigente, compatibilmente con il suo sottostare alle regole comuni per tutti e al controllo da parte di organi rappresentativi. Deve essere chiaro il principio che tutti gli abusi saranno puniti: sia quelli dei lavoratori disonesti che quelli del dirigente che abusa del suo (limitato) potere. Solo quando un responsabile paga per un abuso o per un errore (per es. con il solo perdere la responsabilità) si può accettare una sanzione su di un lavoratore.

Bisogna lottare contro la corporazione dei dirigenti (che si difendono l'un l'altro e quindi non si tolgono mai le responsabilità e le relative indennità, un po' come i parlamentari). Questa operazione servirebbe soprattutto a riconquistare il favore dei cittadini.

### *1) combinato con 2)*

La ricostruzione del senso e dell'organizzazione del lavoro deve passare attraverso un coinvolgimento maggiore di tutti i lavoratori nell'ente (EPR o università), esattamente il contrario di ciò che sta accadendo con le generazioni più giovani. Di anni di precariato, con persone che lavorano su progetti di breve termine guidati da un gruppo ristretto, rimane poco nell'ente. Si perdono le tracce di questo lavoro, comunque realizzato in una struttura permanente. La natura quasi privata del rapporto di lavoro a progetto crea cellule disorganizzate, che producono sì inefficienza e sprechi. Assumere persone in determinati profili è il premio più grande che si dà a determinati gruppi. Qui occorre valutare (e di fatto è stato molto opacamente fatto nel Cnr). Va bene, facciamo un reclutamento che premi chi ottiene fondi esterni, ma eliminiamo il canale del lavoro a progetto. Facciamo partire un meccanismo tipo tenure track: chi acquisisce un progetto per un tempo determinato di 3 anni, consegue un profilo per un lavoratore a tempo indeterminato.

Questa scelta è stata (lo si è visto a posteriori) operata per la prima tranches di posti straordinari **Mussi** (ca. 500 posti nel Cnr). Se tale selezione viene operata in un primo blocco, deve essere calmierata in un secondo, attraverso la valutazione sui più pilastri (v. sotto). Comunque è tutto inutile se non ci sono certezze di finanziamento nel futuro. C'è la necessità di un processo stazionario di iniezione di risorse (lavoratori) non attraverso una tantum (stabilizzazioni e piani straordinari).

Torniamo alla valutazione di sistema (1). La valutazione va strutturata, un po' come dare tanti voti ciascuno in una materia diversa. Gli indici bibliometrici (criteri freddi) sono una scappatoia per spendere pochi soldi e poco tempo nella valutazione (J. Villa

in, Accademia delle scienze di Francia). Le distorsioni sono evidenti: si pubblica tantissimo e non si avanza nella scienza (vedi i risultati degli ultimi 20 anni). Nessuno crede al valore di questi indici (8%, v. Segalat), perché manca di robustezza: le citazioni si acquisiscono anche con il denaro (congressi, inviti a contributi, ecc.). Inoltre con la diffusione della pubblicazione open-access (tipo PloS) paga chi pubblica e non chi legge: quindi chi ha più soldi pubblica su giornali più letti (essendo gratis per chi legge) e aumenta il suo indice di citazione. La scoperta, la scienza, emergono da una grande fabbrica. Se si decide di investire nell'auto, poi si struttura il finanziamento all'interno della fabbrica di auto. La valutazione è a monte, sulle scelte strategiche. E' più politica che scientifica. L'es. delle energie rinnovabili: si decide di investire nel settore, dopo di che si attribuiscono risorse aggiuntive là dove può evolversi qualcosa. I progetti bandiera del Cnr sono stati esattamente l'opposto. Il Cnr non è leader nell'energia nucleare: perché si decide di assegnare una parte dell'FFO per fare un progetto sul nucleare? Cosa direbbe l'ANVUR a tale proposito?

La valutazione di un dipartimento del Cnr, per fare un esempio, dovrebbe articolarsi su diversi pilastri: la struttura (i laboratori, le aree), le competenze (le tematiche di ricerca, i progetti internazionali), le risorse (i lavoratori, i fondi per la ricerca acquisiti). Il lavoro è distribuito sui diversi pilastri: chi mantiene le strutture, chi reperisce fondi e organizza l'attività, chi ha le mani in pasta nel lavoro specifico. L'edificio crolla se crolla uno dei pilastri. A livello europeo, la distribuzione dei fondi avviene un po' secondo questa filosofia: innovazione attraverso le regioni (con la creazione di poli infrastrutturali) e di risorse attraverso i progetti collaborativi. Vengono costruite diverse reti: capacità, infrastrutture, formazione.

Una valutazione relativamente armonica fra i diversi contributi alla ricerca è stata realizzata con la **valutazione degli istituti Cnr** (2009): pubblicazioni, sinergia fra diversi gruppi, brevetti (di cui commercializzati), raccolta di finanziamenti, ecc..

Anche se imperfetta, la valutazione del Cnr ha suscitato più consensi che critiche tra i lavoratori del Cnr. E' stata avvantaggiata dal fatto che è stata realizzata (salvo eccezioni) da soggetti esterni (universitari o, spesso quelli decisivi, ricercatori di altri paesi). L'esempio mostra come si potrebbe agire:

Rivalutare i consigli scientifici, composti da persone esterne (stranieri di enti omologhi). Una valutazione tipo Cnr dovrebbe avvenire con continuità attraverso organi duraturi, che possano fare valutazioni su tempi lunghi. Forse i consigli scientifici funzionavano male?

Chi lo ha detto?

La valutazione in ingresso: i concorsi.

Chiavi sono trasparenza, controllo e responsabilità. Occorre che ci sia una responsabilità (più che morale) del procedimento: per es. si può mettere in moto il periodo di prova sotto forma di tenure-track. I consigli scientifici (di istituto) dovrebbero svolgere un ruolo attivo: penalizzare chi recluta persone incapaci, chi commette errori, chi lavora in modo disonesto. Invece sono stati lentamente smantellati, fino ad essere svuotati nei nuovi regolamenti proposti per il Cnr.

Una valutazione efficace potrebbe essere ex-post, distribuita e capillare, mediata tra le varie competenze interne ad una struttura in cui queste convivono. Solo a tale livello si sa veramente come correggere le distorsioni (sia di costi/benefici, sia quelle patologiche come al punto 2 sopra).

Lo scatolone vuoto che rappresenta l'ANVUR dovrebbe essere riempito dal coordinamento di questa rete capillare di consigli scientifici, con rappresentanti esterni a contatto con quelli del personale interno. Il costo sarebbe solo quello delle missioni dei partecipanti esterni.

**Giampietro Santinelli Maffi, FLC CGIL Lombardia**

Il tema della valutazione è un tema che va affrontato , non è più rinviabile quindi è ineludibile!

### **Valutazione nelle università**

Quando si parla di valutazione nelle Università, vanno fatti tutta una serie di precisazioni/distinguo.

### **Valutazione di sistema**

Valutazione di sistema? (efficienza degli atenei qualità dell'offerta formativa e dei servizi offerti - ANVUR indicazioni - LINEE GUIDA ?) A mio modesto avviso, io penso che è sbagliato stabilire regole dettagliate che valgono allo stesso modo per tutti gli atenei indistintamente, specificità degli atenei, storie diverse, organizzazioni interne diverse, numeri diversi degli addetti e degli studenti..., contesto territoriale diverso... E' bene che nell'ambito della propria autonomia... ciascuno individui il sistema più appropriato e consono alla sua realtà...

### **Valutazione del lavoro delle persone**

OCCORRE necessariamente aprire un dibattito su: Valutazione individuale? Valutazione in team ? Anche qui bisogna distinguere: negli atenei mediamente SOLO CIRCA il 40% del personale dipendente è personale contrattualizzato. Il resto (docenti, ricercatori...) per non parlare di tutto il precariato... non lo è...

Chi e come si valutano i docenti e ricercatori?

### **Tecnici amministrativi (personale contrattualizzato)**

In questo settore dei tecnici amministrativi non si parte dall'anno zero ! Nei contratti integrativi che si sono perfezionati negli anni... si è già in parte messo in atto, sperimentato un sistema di valutazione... (PEO selettive-Ind. Responsabilità/incarichi...)... tanto è la stessa CIVIT (delibera 9) ultrattività del CCNL (fino a stipulazione del nuovo CCNL). Però anche qui va fatto un distinguo: c'è un problema collegato alla organizzazione del lavoro negli atenei. Se penso a come sono organizzati i dipartimenti e l'amministrazione centrale negli Atenei, ritengo che non si mette mano all'organizzazione del lavoro, soprattutto nei Dipartimenti.

I Dipartimenti , generalmente sono diretti da docenti universitari che hanno l'incarico di Direttore ma sostanzialmente e di fatto svolgono prevalentemente attività di Ricerca e Didattica. Non hanno pertanto una specializzazione e/o competenza specifica nella gestione del personale, pur dovendone occuparsi!

Viceversa le Aree delle Amministrazioni Centrali, sono generalmente più organizzate e strutturate" con a capo Dirigenti che hanno una competenza/specializzazione nella gestione del personale. Come si può pertanto in questa situazione pensare di adottare sistemi efficaci ed equi di valutazione per tutto il personale?

Se non si mette mano alla riorganizzazione del lavoro nei Dipartimenti, si rischia in prospettiva di creare un sistema di valutazione a doppio binario: uno per le Aree delle Amministrazioni Centrali; uno per I Dipartimenti e sappiamo che di fatto la materia dell'Organizzazione del lavoro non è più oggetto di confronto con le Amministrazioni!

### **Risorse** (con quali risorse?)

Senza risorse aggiuntive non si va da nessuna parte come si può fare valutazione? Fatemi però dire questa cosa: ci si sta attrezzando a livello territoriale (regionale) per sopperire all'impiego di risorse dello stato. La regione da cui provengo (la Lombardia..) sono ormai 2 anni a questa parte che mediamente ogni sei mesi... Il Presidente convoca i 13 Rettori delle università Pubbliche e private lombarde... e fanno accordi... (ACCORDI anche tri-laterali MINISTERO-REGIONE-UNIVERSITA').

A livello regionale lombardo, C'è un progetto a breve in cantiere:

1. riforma del diritto allo studio
2. attivare a livello regionale fondo per il merito (Applicazione art. 4 legge 240)
3. interventi di edilizia universitaria (già finanziati 4000 posti letto -57 milioni)
4. anagrafe degli studenti...
5. FLC e CGIL non possiamo ignorare che questi processi avvengano.