



UNIVERSITÀ DI PARMA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (anno 2023) – parere del Nucleo di Valutazione ai sensi dell’art. 7, comma 1 del d.lgs. 150/2009 così come modificato dall’art. 5 del d.lgs. 74/2017

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - di seguito Sistema - rappresenta lo strumento attraverso il quale le Pubbliche Amministrazioni disciplinano ogni anno le fasi di programmazione, monitoraggio, rendicontazione dei risultati e valutazione del ciclo della performance, nella prospettiva di assicurare la trasparenza verso gli *stakeholder* interni ed esterni, il miglioramento della qualità dei servizi offerti e la crescita delle competenze professionali, anche attraverso la valorizzazione del merito.

La normativa (d.lgs. n. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. n. 74/2017) dispone che il Sistema venga adottato e aggiornato annualmente dai vertici dell’Università, previo parere vincolante dell’Organismo Indipendente di Valutazione. Va precisato che, in virtù di tale disposizione, il Sistema non debba necessariamente essere assoggettato ogni anno a revisione, se non in presenza di aggiornamenti che ne costituiscano una reale e sostanziale modificazione. La previsione normativa ha principalmente la finalità di indurre le amministrazioni a valutare ogni anno l’adeguatezza del Sistema, tenendo in considerazione le evidenze emerse dalla sua applicazione nel ciclo precedente, le eventuali criticità rilevate dall’OIV, i mutamenti del contesto organizzativo di riferimento, per procedere all’eventuale aggiornamento.

Presso l’Università di Parma l’intero ciclo di gestione della performance viene coordinato dalla Commissione Pianificazione, Performance e Qualità, nel seguito Commissione¹, che rappresenta il luogo istituzionale nel quale si manifesta l’integrazione tra la componente accademica e la componente amministrativa e il raccordo con le strutture dipartimentali.

Nella seduta dell’8 settembre 2022 la sopra citata Commissione, esaminate e recepite anche le osservazioni pervenute da alcune Organizzazioni Sindacali e dal Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, ha licenziato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2023, la cui versione aggiornata e definitiva è stata trasmessa, con nota n. 232713 del 16 settembre 2022, dalla Responsabile della U.O. Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance, in qualità di Responsabile del Procedimento Amministrativo, al Nucleo di Valutazione e all’Ufficio di Supporto, richiedendo il prescritto parere ai fini della definitiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Nella stesura del presente parere il Nucleo di Valutazione ha preso in esame, in particolare, gli aspetti che sono stati introdotti per aggiornare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance attualmente vigente, sul quale si fonda la disciplina del ciclo della Performance 2022.

¹ <https://www.unipr.it/node/20160>



UNIVERSITÀ DI PARMA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

Un primo elemento che il Nucleo di Valutazione evidenzia favorevolmente, come espressione di una gestione del Sistema secondo una logica di continuità, di monitoraggio della sua reale efficacia e di recepimento di quanto rilevato e suggerito dallo stesso OIV, è rappresentato, nella parte introduttiva dello stesso documento, da una sintesi delle principali novità che in esso sono introdotte, richiamando altresì alcune criticità già evidenziate dallo stesso Nucleo di Valutazione. A tale riguardo si coglie favorevolmente il riferimento, a pagina 2, alle finalità che hanno inteso caratterizzare la revisione del Sistema, che pongono l'accento sulla sua semplificazione, sulla necessità di diffondere la cultura della performance, della sua misurazione e valutazione, e per cogliere la sfida del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che sposta sempre di più il focus sulla interazione tra performance e creazione di valore pubblico.

Di seguito si espongono considerazioni in merito ad alcuni degli aspetti del Sistema che si caratterizzano per l'introduzione degli aggiornamenti maggiormente significativi; tali considerazioni si inseriscono in un contesto, che vede il Nucleo di Valutazione svolgere il proprio ruolo di OIV con funzioni non soltanto strettamente valutative, ma anche orientate a fornire un contributo terzo per il miglioramento.

Componente strategica - Sulla base di quanto sinteticamente rappresentato nello schema introduttivo relativo alle novità più rilevanti, ma ancor più sulla base di quanto più dettagliatamente illustrato nell'aggiornamento del Sistema, un primo importante elemento di evoluzione è rappresentato dalla abrogazione di quella componente strategica che, con peso diverso, a scalare dal livello apicale del Direttore Generale, al livello dei Dirigenti, fino a quello del personale di categoria Ep responsabile di Unità Organizzativa, era misurata da un indicatore complessivo strategico; quest'ultimo era calcolato sulla base di una selezione di sette indicatori strategici, opportunamente definiti nel Piano Strategico 2022-2024. La scelta del 2022 di limitare la performance strategica a soli sette indicatori poteva allora essere considerata una apprezzabile fase intermedia di evoluzione del Sistema, nel quale, per la misurazione delle performance dei livelli apicali e degli Ep responsabili di Unità Organizzativa, si è inteso introdurre in modo significativo una componente più direttamente associata a risultati di impatto, a loro volta più direttamente associati a un livello strategico di performance.

Nel rinnovato Sistema la componente strategica non viene in realtà eliminata ma, al contrario, ne viene ampliata la portata, in quanto ricomprende tutti gli obiettivi e i relativi indicatori del Piano Strategico (**indicatore di valore pubblico complessivo**), per la misurazione e successiva valutazione della performance del Direttore Generale, mentre per i Dirigenti essa ricomprende tutti gli obiettivi e gli indicatori del Piano Strategico vigente, dove la struttura apicale diretta dal singolo dirigente è coinvolta (**indicatore di valore pubblico di area**). La differenza rispetto alla precedente versione del Sistema è significativa sia perché, per il Direttore Generale e per i Dirigenti, la performance strategica entra nella definizione della loro performance di livello strategico e organizzativo, con un indice calcolato mediante gli algoritmi illustrati nelle pagine 25, 26 e 27 del nuovo Sistema, sia perché essa tiene conto di tutti gli obiettivi strategici e i relativi indicatori per il Direttore, degli obiettivi strategici e i relativi indicatori nei quali sono coinvolti, per i Dirigenti.



UNIVERSITÀ DI PARMA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

La nuova articolazione delle diverse dimensioni di performance, con particolare riguardo al livello strategico e quello organizzativo sopra richiamati, appare coerente con la nuova prospettiva delineata dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, e dal Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, a seguito dei quali le pubbliche amministrazioni hanno adottato il PIAO. Il nuovo strumento integrato di pianificazione ha definito la nuova frontiera della performance, quella del Valore Pubblico, tracciando meglio il rapporto funzionale con esso dei diversi livelli di performance (performance individuali e performance organizzative). Con tale nuova articolazione si rileva una misurazione e valutazione della performance che, per gli aspetti più strategici, di efficacia e di impatto e di produzione di valore pubblico, chiama in causa direttamente il Direttore e i Dirigenti, mentre per la parte relativa agli obiettivi operativi - la performance organizzativa - con misurazioni e valutazioni che si sviluppano più sul piano dell'efficienza, interviene sulle Unità Organizzative e ha effetto sulla performance del personale Ep (con o senza responsabilità con peso diverso) e del personale B, C, D.

Personale Ep responsabile di U.O. - Una ulteriore evoluzione significativa è rappresentata dalla eliminazione, nella misurazione e valutazione delle performance del personale di categoria Ep responsabile di Unità Organizzativa, di ogni componente legata agli obiettivi strategici e ai relativi indicatori, in quanto questi ultimi, per loro natura, risultano influenzati a livello amministrativo dall'azione della Direzione Generale e dei Dirigenti. Il Nucleo di Valutazione ritiene che tale scelta sia coerente con una corretta distinzione dei ruoli e delle responsabilità, che vede, appunto, i ruoli apicali, dal Direttore Generale ai Dirigenti, maggiormente impegnati, anche in termini di responsabilità, ad attuare e realizzare le scelte strategiche dell'Ateneo.

Performance individuale DG e Dirigenti – Il Sistema aggiornato definisce una ulteriore evoluzione nella definizione della performance individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti. Nel Sistema 2022 essa era basata sul raggiungimento di tre obiettivi individuali, uguali per il Direttore e tutti i Dirigenti, misurati mediante sette indicatori appositamente selezionati. Nel nuovo Sistema si rileva l'intento di rafforzare la connotazione individuale di tale performance, non più quindi condivisa, ma associata, per il Direttore ad almeno due obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione e recepiti nel PIAO, per i Dirigenti ad almeno due obiettivi individuali, più rispondenti alle singole funzioni e aree, e misurati da indicatori specifici, incluso eventualmente il coordinamento di un obiettivo di valutazione partecipativa.

Per quanto riguarda la performance individuale del personale tecnico-amministrativo di ruoli non apicali, essa mantiene una componente legata al raggiungimento di obiettivi individuali solo per il personale Ep, sia quello responsabile sia, con peso diverso, quello non responsabile di Unità Organizzativa, senza mutamenti sostanziali rispetto al precedente Sistema. La parte residua della performance individuale viene misurata e valutata sulla base dei comportamenti organizzativi; questa componente rappresenta per il personale delle categorie B, C e D la sola dimensione di valutazione della performance individuale che si somma, opportunamente pesata, alla performance organizzativa; la performance organizzativa non è presa in considerazione per il personale CEL. In merito alla componente relativa ai comportamenti organizzativi il Nucleo di



UNIVERSITÀ DI PARMA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

Valutazione dà atto di un aggiornamento delle schede, con una loro diversa organizzazione rispetto ai ruoli di personale affidatario o meno di incarico e con una revisione dei criteri di valutazione.

Valutazione bottom-up – Già nel SMVP 2021 si era provveduto a introdurre in via sperimentale un meccanismo di valutazione bottom-up per la parte relativa ai comportamenti organizzativi, che coinvolgeva il Direttore Generale e i Dirigenti; rispetto a tale previsione il Nucleo di Valutazione aveva espresso un primo parere favorevole, trasmesso con nota n. 105242 del 28 aprile 2022, nel quale aveva espresso alcune considerazioni che anche qui si richiamano. Tale nuovo Sistema prevedeva un modello sperimentale di valutazione bottom-up, la cui attuazione è stata programmata in concomitanza con l'evento di valutazione performance 2022 (gennaio 2023), ma che in prima applicazione non avrà alcun effetto sui giudizi complessivi di valutazione delle performance delle figure interessate e cioè Direttore Generale e Dirigenti, né alcun risvolto economico. Oltre alla conferma di tale modello, che prevede una componente di valutazione bottom-up per le performance del Direttore Generale e dei Dirigenti con pesi, rispettivamente, del 10% e del 5%, nel nuovo Sistema 2023 viene introdotta in via sperimentale e con le stesse modalità anche la valutazione bottom-up del personale di categoria EP responsabile di U.O. La valutazione sarà espressa dal personale afferente alla struttura, tramite l'applicativo informatico che garantisce l'assoluto anonimato. I collaboratori avranno facoltà di non esprimere alcuna valutazione; al personale EP non sarà fornito il dato del numero dei partecipanti.

Rispetto alla previsione di tale dimensione di valutazione in un sistema sempre più multidimensionale, che potrà certamente contribuire a migliorare il clima "partecipativo" di tutto il personale ai processi di misurazione e valutazione delle performance e potrà indurre un meccanismo di potenziamento della performance dei dirigenti, in una prospettiva quindi di miglioramento delle sue capacità manageriali, il Nucleo di Valutazione conferma quanto espresso nel suo precedente parere prima richiamato e suggerisce, in ogni caso, come per altro rilevato, l'adozione di un approccio graduale e ponderato, che conduca a scelte metodologiche coerenti, condivise, efficaci.

Leader – Dopo la sperimentazione condotta negli anni passati, nel nuovo Sistema non è più previsto che il ruolo del "leader", finalizzato alla gestione coordinata di obiettivi trasversali, possa essere individuato anche nel personale di categoria D. La motivazione di tale scelta, ancorché non sia esplicitamente espressa, può essere individuata a pagina 21, laddove si evidenzia la complessità degli obiettivi operativi trasversali, i quali, per la loro gestione, richiedono, anche in termini di responsabilità, una figura di elevata professionalità. Questa motivazione è certamente coerente se allo stesso modo si eleva il livello medio degli obiettivi operativi assegnati.

Prima delle conclusioni il Nucleo di Valutazione considera opportuno segnalare quanto comunicato dal Direttore Generale a tutto il personale tecnico amministrativo e, per conoscenza, anche al Nucleo di Valutazione, con sua nota e messaggio di posta elettronica del 10 agosto 2022 avente a oggetto "Performance – risultati performance 2021". In tale nota il Direttore annuncia l'implementazione, a cura della U.O. Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance e la U.O. Analisi e Sviluppo servizi, di un nuovo applicativo "UNIPeRformance" (<https://www.idem.unipr.it/>),



UNIVERSITÀ DI PARMA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

attraverso il quale saranno gestite le fasi di assegnazione, monitoraggio e valutazione degli obiettivi individuali e la valutazione dei comportamenti organizzativi. Il Nucleo di Valutazione ritiene tale intervento potenzialmente molto efficace in una prospettiva di sempre maggiore condivisione e trasparenza.

Conclusione e parere

Concluso l'esame del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2023 e dei suoi allegati, il Nucleo di Valutazione rileva un ulteriore affinamento del modello, con uno sforzo particolare nella definizione delle diverse dimensioni di valutazione delle performance, e soprattutto nella loro maggiore integrazione.

Il Nucleo di Valutazione, quindi, sottolinea con favore il consolidamento di un processo di riesame, finalizzato al miglioramento continuo e attento all'introduzione di innovazioni metodologiche in linea con le esigenze di sviluppo organizzativo dell'Ateneo.

Per tutto quanto sopra espresso, il Nucleo di Valutazione, ai sensi di quanto disposto dall'art. 7, comma 1 del d.lgs. 150/2009, così come modificato dall'art. 5 del d.lgs. 74/2017, esprime

parere favorevole

al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2023, nella versione trasmessa con protocollo n. 232713 del 16 settembre 2022.

Allo stesso tempo, richiamando quanto espresso già nel parere dello scorso anno in merito al SMVP 2022, il Nucleo suggerisce all'Ateneo:

- a) preso atto del miglioramento introdotto nelle schede di valutazione, si ritiene importante proseguire nel miglioramento tecnico della componente 'valutazione dei comportamenti', secondo le migliori pratiche, eventualmente anche aumentandone il peso rispetto alle altre componenti;
- b) di abbandonare progressivamente, a partire dai ruoli dirigenziali, il ricorso al sistema delle fasce di valutazione, perseguendo nello stesso tempo una più accentuata differenziazione degli esiti delle valutazioni.

Parma, 21 settembre 2022

La Coordinatrice

Prof.ssa Maria Candida Ghidini

Firmato digitalmente ai sensi del d.lgs. n. 82/2005