



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Verbale n. 12 del 28/03/2025

L'anno **2025**, il giorno **28** del mese di **marzo** alle ore **12.30** si è riunito, in videoconferenza su piattaforma Teams, l'Organismo Paritetico per l'Innovazione (di seguito denominato "Organismo"), costituito con Decreto del ministero dell'Università e della Ricerca n. 406 del 05/05/2023, modificato con Decreto n. 704 del 12/07/2024 e con Decreto n. 68 del 22/01/2025, per procedere all'esame del seguente ordine del giorno:

1. Protocollo nr: 1608 - del 03/03/2025 - AOODGPBSS_MUR - DG del personale, del bilancio e dei servizi strumentali nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance. Incontro con il Direttore Emanuele Fidora, Direttore Generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentale, e con la dott.ssa Silvia Nardelli, dirigente dell'Ufficio I del Segretariato Generale.

Risultano presenti:

- dott. Emanuele Fidora, Direttore Generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali;
- dott.ssa Silvia Nardelli, dirigente dell'Ufficio I del Segretariato Generale.

N.	Nominativo	Titolare (T) Supplente (S)	Organizzazione Sindacale/ Rappresentanti Mur	Presenti	Assenti	Modalità di partecipazione	
						In presenza	da remoto
1	D'ANNA Giustina A. Titti	T	CONFESAL- UNSA				
	LOZZI Monica	S					
2	DAL PASSO Fabrizio	T	CONFINTESA				
	COLUCCIA Francesco	S		X			
N.	Nominativo	Titolare (T) Supplente (S)	Organizzazione Sindacale/ Rappresentanti Mur	Presenti	Assenti	Modalità di partecipazione	
3	DI GIROLAMO Manuela	T	FLP				
	CIALDELLA Tatiana	S					
4	PRECE Alessandra	T	UILPA				



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

	INCARNATI Stefano	S		X			
5	CAVALLO Corrado	T	CISL FP	X			
	DE VITA Loredana	S					
6	DI SANTO Carmen	T	FP CGIL				
7	DI LEO Stefano	T	CIDA				
	DI IASI Mariagrazia	S		X			
8	PETICCA Angelo	T	DIRSTAT				
	TUCCI Luca	S					
9	FERRAZZANO Mariano	T	UNADIS	X			
	DE SIMONE Ortensia	S					
10	PIEVANI Luigi	Presidente	Dirigente Segretariato Gen.le	X			
11	IORIO Giulietta	T	Funziario Segretariato Gen.le	X			
	CATALDO Riccardo	S	Funziario - Segretariato Gen.le				
12	COCCIMIGLIO Marco	T	Dirigente DG istituzioni				
	DI PIETRO Diana	S	Funziario DG Istituzioni	X			
13	SCIASCIA Paolo	T	Dirigente DG Ordinamenti				
	MELCHIONNA Alessandro	S	Funziario DG Ordinamenti	X			
14	FOTI Saverio	T	Funziario DG Ricerca	X			
	DI VENERE Anna	S	Funziario DG Ricerca				
15	DANESE Emilia	T	Funziario DG internazionalizzazione				

16	ISITA Alessandra	T	Funziario DG Personale	X			
	CECERE Elisa	S	Funziario DG Personale				
17	CAZZATO Gabriele	T	Funziario DG PNRR	X			
	COLITTI Aurelia	S	Funziario DG PNRR				



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

18	SABATINO Luna	T	Funzionario Uffici Dir. Collab.ne				
	PARADISO Alessandro	S	Funzionario Uffici Dir. Collab.ne	X			

Il Presidente, constatata la validità del numero legale, essendo presenti **n. 13** componenti su **n. 18** aventi diritto di voto, dichiara aperta la seduta alle ore 12:35.

Il Presidente, con riferimento al nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance, come già anticipato nella precedente riunione, fa presente di avere un approccio critico circa l'impianto normativo a monte che, di fatto, viene disapplicato nella realtà, in quanto a fronte di una richiesta di valutazione significativamente differenziata, le valutazioni nella realtà sono essenzialmente omogenee. Nella maggior parte dei casi, la votazione maggiore viene assegnata secondo criteri legati ai comportamenti organizzativi e quindi molto discrezionali. La riforma legislativa in corso di discussione prevede che solo un terzo del personale delle aree o dirigenziale possa accedere alla valutazione di eccellenza. Questo crea conflittualità tra le persone e non aumenta la produttività degli Uffici. Inoltre, negli uffici c'è carenza di personale e questo rende l'applicazione della normativa ancora più critica; quindi, sarebbe meglio non precludere l'accesso all'eccellenza ad una parte significativa del personale.

Fa presente di non avere osservazioni sul sistema di misurazione e valutazione, che si inserisce correttamente nel sistema normativo esistente.

Invita i presenti a porre eventuali quesiti al dott. Fidora e alla dott.ssa Nardelli.

Emanuele Fidora condivide quanto detto dal Presidente sulla nuova riforma presentata soprattutto in merito al fatto di "ingabbiare" le valutazioni in percentuali di eccellenza o scarsità. È vero anche che, a causa della discrezionalità cui faceva riferimento il Presidente, le valutazioni diventano personali e spesso vengono attribuite troppe eccellenze, come d'altra parte segnalato anche dalla Corte dei Conti in più occasioni.

La soluzione, tuttavia, sembra peggiore del male e tenderà a sminuire un processo valutazione corretto.

Invita i presenti ad avanzare richieste di chiarimento sul nuovo sistema cui si rende disponibile a rispondere, insieme alla dott.ssa Nardelli.

Per allargare di più la valutazione sulla scheda dei comportamenti organizzativi è stata fatta dal Ministero una duplice opera; per quanto riguarda la scheda dei dirigenti, relativamente ai comportamenti organizzativi, agganciarla a un processo di assesment che recupera alcune voci su cui si è stati già valutati e su cui ci si impegnerà in un processo di formazione dirigenziale.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Per quanto riguarda il personale delle aree, si è utilizzata una recente direttiva Zangrillo che ha permesso di aumentare i comportamenti analizzati, dando maggiore possibilità al personale delle aree di esprimersi e maggiore flessibilità nella valutazione da parte del dirigente. Prima i comportamenti organizzativi erano cinque, ora sono otto, con punteggio complessivo sempre di 40. Ci sono anche nuovi obiettivi del Segretario Generale e una rivisitazione dei punteggi per obiettivi di dirigenti e Direttori Generali.

Silvia Nardelli concorda con quanto detto dal Presidente e dal Direttore circa la riforma, essendo contraria ad appiattare verso il basso le eccellenze, in quanto servono anche a gratificare il personale e ad includere.

Dovendosi adeguare alla normativa, si può agire sui comportamenti. La differenziazione non deve focalizzarsi solo sul voto finale. La riforma di cui parlava il Direttore prevede più comportamenti osservati, che derivano dal livello di competenze, sia per i dirigenti che per i funzionari, che vengono proposti per il reclutamento. Non è dato sapere ancora se funzioneranno, ma è importante che vadano ad osservare elementi che prima non venivano considerati, come competenze collaterali, skills ed altro. C'è stato lo sforzo, con la consulenza del prof. Hinna dell'Università di Tor Vergata di trasformare i modelli di competenze trasversali in comportamenti. C'è una sorta di vademecum. I giudizi non saranno come prima, portando ad esempio collaborazione, rapporto con i colleghi etc., ma saranno quasi come check list, poiché le declaratorie rispondono a domande e questo consentirà, anche se il voto potrebbe essere lo stesso, di valutare peculiari aspetti delle professionalità. Dunque, una differenziazione sostanziale. Nel merito sarà avviata una fase sperimentale di un anno. Infine, fa presente che il punteggio pari a cinque, relativo alla Performance organizzativa, che ha creato problemi in precedenza, è ora superato. Verranno infatti considerate le performance organizzative esclusivamente della struttura di appartenenza.

Con il precedente SMVP ciascun dipendente rispondeva anche per la performance organizzativa di altre strutture. Ora si vedranno solo le carenze di performance rispetto al proprio ufficio.

Mariano Ferrazzano fa presente che le novità introdotte richiedono dei chiarimenti, in quanto non sono state spiegate nel testo. Per i comportamenti organizzativi, non è il loro numero importante, ma l'uso che se ne fa. Infatti, i valutatori che giudicano questi comportamenti dovrebbero usare uniformità di valutazione. Dunque, l'accento va posto non tanto sulla quantità dei comportamenti, ma sulla qualità della valutazione e l'uniformità di valutazione dei dirigenti, direttori generali, del personale delle aree.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi, è stata fissata la quota del 30%, che è una percentuale molto alta rispetto ad altre amministrazioni, sottolineando il riferimento alla quota di discrezionalità dell'Amministrazione, appannaggio del valutatore, rispetto a dati oggettivi. Oggettivizzare i comportamenti è un'azione ardua che richiederebbe di trovare



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

indicatori adeguati difficili da individuare; dunque, si comprendono le difficoltà cui si andrebbe incontro, pur sottolineando che la quota del 30% è comunque molto alta.

Per quanto riguarda la performance dell'amm.ne nel suo complesso all'inizio, ossia quando è stato introdotto il tema della valutazione della performance, nel 2010, viveva di vita propria, ossia la performance veniva calcolata a parte, poi c'era la valutazione dei dirigenti, che si scindeva come ora nella valutazione del risultato individuale e dei comportamenti organizzativi. Nel corso degli anni, è cambiata l'ottica e la performance organizzativa è entrata a far parte della performance dei singoli dirigenti, cosa peraltro prevista nel vecchio sistema di misurazione. Nel nuovo sistema è rimasta una quota del 10%, appannaggio solo del Segretario generale.

Pur essendo d'accordo sulla parte relativa al personale delle aree, rileva il fatto di una gradualità di incidenza discutibile sulla performance organizzativa dei dirigenti.

Il Segretario Generale, vertice amministrativo e politico del Ministero, è responsabile solo del 10% della performance dell'Amministrazione, mentre invece gli viene attribuito il 40% della performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, ed essendo il Segretariato un'unità di coordinamento, si deduce che da questo punto di vista vi sia uno squilibrio elevato.

Infine, nella tabella sono state differenziate la performance dell'unità organizzativa e gli obiettivi individuali.

Si chiede se gli obiettivi individuali per tutti i dirigenti siano obbligatori, se vi sia qualche direttiva in merito. L'obiettivo del dirigente coincide con l'obiettivo dell'Ufficio. A volte possono essere dati obiettivi individuali ai dirigenti, ma non sempre. La distinzione delle due voci, per chi non avesse obiettivi individuali, potrebbe comportare di non raggiungere il 100%, pur essendo eccellente. Dunque, vi è necessità di chiarimenti, per non penalizzare i dirigenti che non avessero obiettivi individuali.

Silvia Nardelli con riferimento al primo quesito sul 30% sui comportamenti organizzativi, fa presente che è stato mantenuto identico rispetto a quanto previsto nel SMVP 2021. Non è mutato: si è deciso appunto di lasciarlo in quanto già sperimentato per quattro anni. Inoltre, nelle scale comportamentali c'è una sorta di check list, che tende ad omogeneizzare le valutazioni da parte dei direttori, che induce a rispondere a delle domande, che in qualche modo sono più vincolanti. Ovviamente questo non esclude del tutto la discrezionalità, che esiste per legge ed è insita in ogni processo valutativo.

Per quanto riguarda la performance organizzativa del Ministero, conferma quanto aveva notato Mariano Ferrazzano, ossia che risponde solo il Segretario Generale, mentre ogni direttore risponde della performance di struttura, ogni dirigente risponde della performance di struttura in quota, ed ogni funzionario, in maniera forfettaria fino ad un 5%, risponde della struttura propria di appartenenza. Si tratta di una proposta che si sottopone all'approvazione. La misura del 40% relativa alla responsabilità della struttura del Segretariato è dovuta al fatto che sono cambiate le attività ed è stata espansa al massimo la potenzialità del DPR 300 del



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

1999, per aumentare poteri e competenze del Segretario Generale, come si evince anche dalla proposta di riorganizzazione.

Fa notare infatti che nella proposta l'impianto prevede un solo organo di vertice al di sopra dei Direttori generali: il Segretario generale, appunto. Anche il prof. Hinna ha ritenuto che fossero proporzioni congrue e non sono state contestate dall'OIV. Si tratta di scelta discrezionale.

Mariano Ferrazzano evidenzia che sul risultato complessivo del Ministero ci sia solo una responsabilità del 10% del Segretario Generale; quindi, sulla performance del MUR nel suo complesso i meriti o demeriti del restante personale non sarebbero tenuti in considerazione. Il risultato complessivo del Ministero, dunque, è in capo solo al 10% nella valutazione del Segretario generale.

Silvia Nardelli fa presente che prima il riparto era 30%, 20%, 10%. Ciò ha penalizzato tutto il personale, anche non coinvolto negli obiettivi che non sono stati correttamente perseguiti e hanno dato luogo alla decurtazione. Quindi, si è deciso di attribuire tale responsabilità solo al Segretario Generale.

Facendo riferimento a quanto detto da Ferrazzano sulla quota del 10%, che sembra minima, fa presente che invece ha sollevato tutti da scelte penalizzanti. Il Segretariato ha attività trasversali e di programmazione, vedi PIAO, Performance. Anticorruzione e Privacy transiteranno alla Direzione generale del Personale. Nel testo della riorganizzazione si vede anche il potere rafforzato del Segretario Generale, pur non essendo previsti specifici veti, i poteri di spesa dei direttori devono essere comunicati preventivamente al Segretario Generale. Quindi, Il Segretario ha una responsabilità di struttura, come vertice di coordinamento delle strutture sottoposte. Infine, la scelta del 10% ha anche, in parte, una natura politica.

Emanuele Fidora, al riguardo fa presente che la scelta del 10% ha natura prettamente tecnica, atteso che il Segretario Generale mantiene un ruolo di coordinamento, anche se con la riorganizzazione in corso vedrà un rafforzamento delle proprie competenze. Il Segretario Generale infatti svolgendo soprattutto funzione di stimolo e coordinamento, solo in casi eccezionali può sostituire il Direttore Generale, che continua a mantenere propri poteri di spesa autonomi.

Mariano Ferrazzano non lo condivide tale orientamento, l'inserimento è stato voluto dall'ANAC e dalla Funzione Pubblica e va contro l'orientamento precedente. Se poi il SMVP verrà condiviso e approvato, si prenderà atto di questo. Per quanto riguarda infine gli obiettivi del dirigente si ricorda che erano gli stessi della struttura.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Silvia Nardelli sostiene che è stata data enfasi alla performance di struttura, che prima non c'era. L'orientamento è teso a dare rilievo alla performance organizzativa, che è una somma delle performance di struttura.

Il sistema di misurazione deve essere una guida dei comportamenti.

La ragione del cambiamento del sistema di misurazione è che deve essere adeguato al PIAO, che ricomprende tutti i Piani, tra i quali il Piano della performance, che mira alla realizzazione di valore pubblico.

Nel PIAO ci sono obiettivi di valore pubblico molto alti, ma non dipendono solo dal Ministero, che concorre al perseguimento degli obiettivi, ma dipendono anche da variabili quali, ad esempio, il numero di iscritti all'università. Poi, ci sono gli obiettivi di performance organizzativa, che sono suddivisi nel nostro PIAO per direzioni generali; quindi, abbiamo obiettivi per ciascuna direzione generale e per il Segretariato; ci sono poi gli obiettivi trasversali, comuni a tutti, come la formazione, revisione della spesa, trasparenza, privacy e tempo di pagamento della PA. Inoltre, ci sono misure anticorruzione e trasparenza, a protezione degli obiettivi di performance e del valore pubblico. La nuova norma prevede che gli obiettivi di performance organizzativa delle strutture - articolate in direzioni e uffici - vadano direttamente nelle schede di performance individuali dei direttori e dei dirigenti. Poiché non tutte le dirigenze sono contemplate all'interno del PIAO, se non ci fossero obiettivi di performance individuale, i dirigenti non contemplati nel PIAO, che seleziona le cose più importanti da fare, in relazione al valore pubblico, in termini di performance si troverebbero sprovvisti. Quindi all'obiettivo di performance individuale è stato dato il peso del 20%, in modo che i dirigenti che non sono nel PIAO, come quelli del Segretariato, avrebbero come performance organizzativa solo gli obiettivi trasversali, inizialmente. Poi il Segretario Generale ovvero i Direttori per i dirigenti di 2^a fascia, potranno assegnare obiettivi di struttura che non siano nel PIAO. Gli obiettivi individuali comunque ci sono.

Alessandro Melchionna restando in ambito tecnico, in base alla propria competenza in materia di performance, si dice preoccupato dal passaggio del bisogno di fare un regolamento nuovo con riferimenti metodologici da usare. È al corrente dello studio di un GdL con il prof. Inna, che riguarda le declaratorie e i comportamenti sui dirigenti e sulle aree. Concorda sul fatto che fare valutazioni su check list di carattere comportamentale comporta un rischio elevatissimo, per motivi legati a riferimenti metodologici che ci sono nel mondo, per la nomenclatura utilizzata, escludendo la discrezionalità, che comunque esiste.

Si chiede come si possa valutare check list con indici e indicatori, le scale di valutazione all'interno di ogni singolo indicatore per ogni singola nomenclatura del comportamento. Alcuni comportamenti sono pericolosi, non si è trovata ancora una soluzione per alcune declaratorie. Dunque, si ragiona su come non mettere a rischio l'Amministrazione nel fare certe attività, non tanto nel risultato, quanto nella metodologia utilizzata. Leggere le conclusioni del GDL del prof. Inna potrebbe essere di aiuto. Non ci sono declaratorie definite sull'area comportamenti organizzativi.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Emanuele Fidora rispetto alle declaratorie dei comportamenti organizzativi, soprattutto per le aree funzionali, fa presente che è stato fatto un grande passo avanti. Il Dizionario dei comportamenti sulle aree consta di 16 pagg., con declaratorie, indicatori di aree, e di livelli, adeguato/non adeguato eccellente/non eccellente; rispetto a quello che c'era prima, appare un grande cambiamento sostanziale e utile per tutti, soprattutto per i dirigenti che dovranno poi valutare le persone.

Alessandro Melchionna sostiene che quando si fa una declaratoria in modo più approfondito, inevitabilmente abbiamo check list e strade maestre da seguire per fare una valutazione, si possono esprimere per ogni indicatore il livello, rispetto all'argomento di quell'area specifica.

La definizione di comportamenti può essere a rischio, in quanto la discrezionalità è elevata. Pone un esempio: se l'obiettivo è rafforzare il clima di lavoro, come farlo? Meglio anticipare le problematiche per poi averne dei vantaggi.

Nel documento legge ad esempio: *Contributo della singola persona dalle aspettative dell'Amministrazione*. Come viene interpretata dal valutatore? Questi sono alcuni aspetti che intende condividere.

Inoltre, esaminando la Tabella a pag. 43, la valutazione del comportamento personale aree 40%, e il 60% su performance relativa all'unità organizzativa di appartenenza, obiettivi di gruppo e individuali, sono messi insieme.

Silvia Nardelli fa presente che l'impegno della persona per rafforzare il clima di lavoro va visto in combinato disposto con gli altri livelli, elencando i quattro livelli. Se un livello viene valutato come inadeguato, si può fare ricorso.

Inoltre, evidenzia che il personale delle aree ha solo obiettivi individuali, oppure a volte obiettivi trasversali; le aree rispondono del 5% rispetto agli obiettivi della propria struttura, ma l'area può avere solo obiettivi individuali e non di performance organizzativa, che sono per il dirigente o per eventuali future posizioni organizzative, che ora non abbiamo. Si rende disponibile a tutte le osservazioni.

Alessandro Melchionna si rende disponibile a individuare il modo migliore per interpretare i testi.

Mariagrazia Di Iasi, volendo approfittare della presenza di Emanuele Fidora e Silvia Nardelli, sottopone a tutti il caso del dirigente che per realizzare obiettivi debba avvalersi dal personale della propria struttura e responsabilmente dare le giuste direttive, monitorando il lavoro dei funzionari. Lamenta l'incoerenza tra la responsabilità del dirigente e il mancato raggiungimento degli obiettivi. Chiede pertanto come si possano conciliare i due aspetti.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Silvia Nardelli cita l'esempio del personale delle aree, affermando che dell'obiettivo di struttura è responsabile il dirigente, per responsabilità di risultato e di performance organizzativa. Il funzionario ha obiettivi individuali e di gruppo o trasversali. Il funzionario potrebbe disinteressarsi all'obiettivo della struttura, pensando esclusivamente a quello individuale, ma non è così, in quanto risponde di quel 5% ove il dirigente non raggiunga gli obiettivi di struttura. Si è ritenuto di non caricare di responsabilità della struttura il funzionario, anche in relazione alla sua retribuzione.

Mariagrazia Di Iasi se il personale non raggiunge risultati individuali, che sono ipoteticamente il 50%, e l'altro 50% in capo al dirigente; non comprende i motivi per cui debba essere penalizzato il dirigente, come se avesse una responsabilità oggettiva.

Silvia Nardelli fa presente che ci sono due livelli, quello del perseguimento degli obiettivi e il livello dei comportamenti.

Vi è quindi la fase di rendicontazione e di valutazione. Quindi, facendo l'esempio del funzionario che non ha stipulato il 100% dei contratti, evidenzia come questo incida sull'omologo obiettivo del dirigente. Diversa cosa è invece la valutazione del funzionario che ha stipulato ad esempio il 90% dei contratti per causa non dipendenti dalla sua volontà. In tal caso, quindi, il dirigente tenendo conto di ciò, può dare il massimo della valutazione. Se invece la causa del mancato raggiungimento del 100% degli obiettivi da parte del funzionario dipenda dalla errata organizzazione del dirigente, il direttore generale ne tiene conto nella voce comportamenti organizzativi.

Mariagrazia Di Iasi non comprende il caso del dirigente che, in modo corretto, organizza il lavoro e distribuisca gli obiettivi tra i funzionari, venga poi penalizzato per il mancato raggiungimento degli obiettivi dei suoi collaboratori, a causa delle differenze nell'esecuzione delle prestazioni.

Si chiede quindi se, nella valutazione del dirigente, si tenga conto del mancato raggiungimento degli obiettivi da parte dei funzionari.

Silvia Nardelli fa presente che il direttore generale nel valutare il dirigente tiene conto della modalità con cui il dirigente ha valutato i funzionari. Quindi un funzionario che non abbia conseguito i suoi obiettivi per assenteismo o altro, conseguirà un voto più basso per il comportamento. Il dirigente, avendo persone che non lavorano, potrebbe rivolgersi al Direttore Generale ed illustrare la situazione.

Mariagrazia Di Iasi ribadisce che gli sforzi del dirigente per addivenire ad un servizio più efficiente, non sempre hanno risultati sul personale.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Emanuele Fidora evidenzia la possibilità che un funzionario non raggiunga il proprio obiettivo, ma sottolinea anche l'importanza che il dirigente debba fare di tutto per metterlo nelle migliori condizioni possibili, stimolarlo adeguatamente, affinché raggiunga l'obiettivo assegnato. Il dirigente dovrebbe organizzare il lavoro in modo che ci siano competenze intercambiabili, anche per prevenire eventuali disservizi dovuti, ad esempio, all'assenza di un funzionario.

Il dirigente è responsabile dell'andamento complessivo dell'Ufficio, con l'aiuto del Direttore Generale, e quindi anche degli andamenti individuali.

Mariagrazia Di Iasi ricorda che è vero che il dirigente debba fare tutti gli sforzi possibili per il raggiungimento degli obiettivi, ma deve anche essere messo nelle condizioni di poterlo fare, con l'assegnazione di risorse umane adeguate e collaborative.

Alcune situazioni non sono risolvibili perché le risorse non sono adeguate.

Il Presidente evidenzia che molto spesso l'Amministrazione compensa la scarsità di personale di ruolo con le consulenze esterne.

Francesco Coluccia fa presente che sarebbe opportuno parlare anche di dirigenti inefficienti e le valutazioni dei dirigenti non sembrano vincolate dal decreto del ministro della PA. Rileva una contrapposizione tra dirigente e personale delle aree. Fa presente il caso di dirigenti inefficienti, il cui lavoro viene svolto dai funzionari efficienti.

Si parla sempre di valutazione di funzionari, ma sarebbe opportuno valutare anche i dirigenti. Potrebbero essere i funzionari a valutare il dirigente, oppure prevedere una valutazione da parte di stakeholders, come università ed altri enti o istituzioni. Sarebbe opportuna un'informativa sulla valutazione dei dirigenti e dei funzionari, per non vedere eccessive diversità nella valutazione.

Silvia Nardelli fa presente che i premi sono pubblicati, anche se con un po' di ritardo, sulla sezione amministrazione trasparente del sito del ministero. I dirigenti potrebbero guardare lì per verificare la media dei compensi.

Il Presidente fa presente che si potrebbe fare un'informazione a carattere statistico.

Emanuele Fidora sostiene che fare una valutazione potrebbe essere indice di una maggiore omogeneità, ma la valutazione andrebbe fatta comunque conoscendo la struttura e i funzionari, evitando l'appiattimento verso alto o basso, che non è corretto nell'ambito di una procedura di valutazione. La pubblicazione delle medie complessive e dei comportamenti organizzativi comporterebbe presumibilmente la tendenza all'appiattimento verso l'alto.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Francesco Coluccia fa presente che la valutazione dei dirigenti risulta già appiattita verso l'alto.

Emanuele Fidora chiarisce che la valutazione di dirigenti della sua Direzione è differenziata e non è invece appiattita verso l'alto.

Il Presidente precisa che, con la nuova riforma, potrebbe verificarsi che la valutazione di eccellenza - intesa, ad esempio, da 75 a 100 - andrebbe ad una persona su tre, mentre gli altri 2 avrebbero un punteggio inferiore a 75. Questo genererà una conflittualità notevole, soprattutto tra il personale delle aree, in quanto potrebbe anche incidere sulle progressioni di carriera, oltre che sullo stipendio, generando problemi organizzativi enormi per l'insoddisfazione del personale non adeguatamente valutato.

Emanuele Fidora fa presente che un terzo dei funzionari ha il massimo della valutazione, mentre ritiene che la stessa percentuale non si applichi alla dirigenza. Anticipa che nel caso della sua struttura, nessuno avrà il massimo.

Diana Di Pietro ringrazia il direttore Fidora e la dott.ssa Nardelli per la loro disponibilità. Ritiene, anche a seguito di quanto appena appreso, che la discrezionalità nelle valutazioni rimarrà purtroppo elevata e che la previsione relativa alla possibilità di riconoscere una percentuale massima di valutazioni eccellenti la amplierà necessariamente. In considerazione di ciò, afferma che sarebbe necessario tenere conto di questo aspetto nei futuri bandi destinati alla promozione del personale e che occorrerebbe, in ogni caso, riuscire a ovviare a tale discrezionalità, in modo da rendere le valutazioni finali il più possibile equivalenti a quelle che i responsabili delle stesse avrebbero effettuato in assenza di vincoli esterni. Nota, inoltre, una tendenza delle valutazioni ad attestarsi su livello medio-alto, indice di una difficoltà ad attribuire non solo i punteggi di eccellenza, ma anche quelli insufficienti. Rappresentando infine il disagio dei funzionari di elevata professionalità, auspica che il confronto tra i rappresentanti dell'Amministrazione e l'OPI rimanga in futuro sempre aperto, a vantaggio del benessere dei lavoratori.

Silvia Nardelli fa presente di non aver preso l'eccellenza fino a tre anni fa! Rappresenta un momento di grande difficoltà quando deve effettuare le valutazioni dei suoi collaboratori, sentendosi mortificata da una normativa così limitante, essendo convinta che un bravo dirigente possa far crescere i suoi collaboratori portandoli all'eccellenza. Imbrigliare le valutazioni massime numericamente mortifica sostanzialmente la valutazione, appiattendolo i livelli.



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

Emanuele Fidora concorda con quanto sostenuto da Silvia Nardelli, e teme che tutto ciò porterà ad una sorta di rotazione delle valutazioni delle eccellenze (un anno ad una persona, un anno ad un'altra), a scapito dell'oggettività.

Silvia Nardelli ribadisce che la norma è troppo vincolante, in quanto sarebbe giusto premiare tutti i funzionari che meritano e, visto che la valutazione è legata al trattamento economico, si finirebbe per trovare escamotage per poter valorizzare tutti, cosa non coerente con un buon processo di valutazione.

Ritiene quindi opportuno premiare le persone che si impegnano, perché hanno aspettative e situazioni familiari personali, come tutti. Sostiene che tutti i comparti si dovrebbero opporre a queste assurde limitazioni.

Il Presidente ricorda di avere avuto valutazioni diverse, secondo i contesti lavorativi in cui si è trovato.

Alessandro Melchionna fa presente che la categorizzazione a monte della quantità di eccellenza non è performance. Tutti dovrebbero essere portati al massimo di quello che possono esprimere. Il testo normativo, comunque, viene imposto e quindi occorrerà fare il nostro meglio per evitare situazioni di eccessiva criticità.

Il Presidente ringrazia il direttore Fidora e la dott.ssa Nardelli per la disponibilità fornita e si ritiene soddisfatto dello svolgimento della riunione. Propone dunque di fornire all'Amministrazione il parere favorevole dell'Organismo.

Alessandro Melchionna, sulla base di quanto detto dalla dott.ssa Nardelli, evidenzia che il processo di valutazione è in una fase sperimentale in evoluzione, che con il contributo di tutti approccerà a questa nuova normativa.

Silvia Nardelli sostiene che sarebbe ben lieta di avere il contributo professionale del dott. Melchionna, vista la sua esperienza in materia, considerato che ci sarà un anno di sperimentazione al termine del quale si vedrà come cambiare il sistema per migliorarlo. Tra le varie iniziative, evidenzia la possibilità di scrivere linee guida, rendendosi disponibile per coloro che dovessero esprimere desiderata.

Emanuele Fidora e Silvia Nardelli lasciano la riunione per consentire all'Organismo di esprimere il parere liberamente.

Il Presidente propone di adottare il sistema proposto, visti gli attuali limiti normativi. Propone pertanto di dare parere positivo senza fare particolari osservazioni, se non facendo riferimento alla problematica generale della differenziazione, già nell'attuale contesto



Ministero dell'Università e della Ricerca
Segretariato Generale
Organismo Paritetico per l'Innovazione

normativo, e segnalando la necessità di considerare la mancanza di personale in organico per il corretto dimensionamento degli Uffici.

Alessandro Melchionna concorda sulla posizione collaborativa proposta dal Presidente, precisando che la collaborazione è finalizzata a migliorare l'applicazione della norma e sottolinea anche l'aspetto cruciale della carenza in organico.

Francesco Coluccia concorda sulla carenza in organico, che attualmente è al 50%, visto che su un organico di oltre 500 unità, ora sono in servizio solo circa 250 unità.

Premesso ciò, l'Organismo esprime parere positivo.

La seduta è tolta alle ore 14:18.

Il Presidente
Dott. Luigi Pievani