

POLITICHE DI SOSTENIBILITA'

Valutazione delle performance della p.a. al tempo delle riforme

Convention Center "La Nuvola"
Roma, 23 Maggio 2017

FORUM PA 17

Giovanni Urbani



Valutazione delle performance della p.a. al tempo delle riforme

Dal ciclo delle performance della riforma Brunetta (L.150/09) ai nuovi principi di valutazione nella riforma Madia

La valutazione delle performance della p.a. **dopo oltre sette anni** dal D.lg. n. 150/2009 è in attesa di avere una **nuova dimensione attuativa** con la riforma in atto (L. n.124/15). Il ciclo delle performance e la connessa valutazione funzionano se concepiti come una politica, e cioè come una serie di interventi intenzionali (processi, strumenti) per trattare problemi. Le politiche degli ultimi anni sembrano mettere in discussione positivamente gli strumenti utilizzati per valutare il funzionamento della cosa pubblica. Si tratta di riposizionare questi ultimi alla luce dei problemi reali, posti dall'attuale crisi politica e sociale. I nuovi strumenti che sono in corso di attivazione con la nuova riforma per essere efficaci devono essere inquadrati in una triplice direttiva: della crescita, della democrazia e della legalità trasparente. **“Etica” ed “efficienza” devono andare di pari passo per il rinnovamento del sistema pubblico italiano.** Valutare le performance, organizzativa ed individuale, nella prospettiva futura della nuova riforma, non significa certo semplice osservanza di procedure, ma capacità etica di produrre cambiamento in avanti. Il miglioramento della produttività della p.a., che si auspica di ottenere per il Paese, sarà veramente strumento per la crescita solo se condotto in modo democratico, in **sussidiarietà orizzontale**, mobilitando le risorse degli amministratori, dei cittadini e delle imprese.

Programma

Saluti

Raffaele Cantone (Presidente – Autorità Nazionale Anticorruzione)

Relazioni

Enrico Deidda Gagliardo (Pro Rettore – Università di Ferrara)

Luca Cellesi (Dirigente – Ufficio per la Valutazione della Performance, DFP)

Maria Vittoria Fregonara (Direttore Organizzazione Personale – Reg. Lombardia)

Discussione

Klaus Algieri (Presidente - Camera di Commercio di Cosenza)

Mario Fiorentino (Direttore Generale MC – Ministero dello Sviluppo Economico)

Antonio Zucaro (Presidente – Associazione Nuova Etica Pubblica)

Chairperson

Giovanni Urbani (Evaluator & Public Administration Manager)

***Dibattito
in sala***

FORUM PA 2014

Presidente A.N.AC.



Raffaele Cantone

I temi

Valutazione delle performance, individuale ed organizzativa, interna ed esterna: cosa è avvenuto negli ultimi sette anni, dalla costruzione della ambiziosa ed innovativa Riforma Brunetta ad oggi, con quella Madia?

Due visioni e stesso fine?

Oggi abbiamo all'attenzione una "nuova" proposta di regolamentazione in materia di misurazione e valutazione delle performance, diretta alla semplificazione, alla integrazione con altri strumenti e all'efficacia.

E come la nuova visione con gli OIV favorisce l'etica della valutazione?
Gli obiettivi dovrebbero essere sempre connessi all'anticorruzione ed alla trasparenza.

Verso la nuova Riforma

- D.Lgs. 150/2009 (nasce il ciclo della performance)
- D.L. 90/2014 (competenze al DFP)
- L. 124/15 (cd Legge Madia)
- D.P.R. 105/16 (disciplina performance ed Elenco OIV)

L'obiettivo è rendere più efficace il sistema di misurazione e valutazione delle performance, focalizzandolo maggiormente sull'outcome e sugli utenti finali e limitarne l'autoreferenzialità.

Etica e merito

La meritocrazia è fondamentale, perché serve per:

- l'equità sociale;
- elevare i talenti (da *brain drain* a *brain gain*);
- favorire i miglioramenti nelle organizzazioni pubbliche (è difficile se non impossibile migliorare ciò che non si misura).

- Quindi qualità e merito sono un binomio per l'eccellenza.

- Solo con buone valutazioni si favorisce l'etica del lavoro pubblico: la responsabilizzazione dei dipendenti sulle proprie azioni all'interno e all'esterno dell'organizzazione, la sfida sana sulle capacità reali come pari opportunità per tutti, l'equilibrio sociale. L'etica del lavoro pubblico esiste *ancor più* se esiste l'etica della valutazione, che riguarda l'integrità personale e professionale dei valutatori.
- Risulta pertanto evidente come *“la diffusione della cultura della valutazione è un valore da sviluppare e non solo un patrimonio da difendere”* (G.U.,2010)

CDVP 1999

- 1 - Il fondamento del codice di valutazione del personale è che la valutazione deve essere utilizzata come strumento di **crescita del personale e dell'ente interessato** e non come mero adempimento amministrativo legato alla norma e al contratto dei lavoratori della Provincia.
- 2 - La valutazione del personale deve fondarsi su **metodi** rigorosi e **comunicazione** efficace degli obiettivi, dei criteri e dei risultati.
- 3 - Tutti gli attori coinvolti in processi valutativi devono contribuire alla trasformazione della retorica della valutazione in **cultura della valutazione**.
- 4 - Il valutatore deve sempre impegnarsi affinché **non** si verifichi mai l'uso deliberato della valutazione della performance individuale per produrre **consenso** e legittimazione nel personale.
- 5 - L'ente e i suoi valutatori riconoscono come essenziali nei processi valutativi la competenza tecnico-metodologica, la trasparenza nel percorso seguito, l'informazione corretta e l'**indipendenza di giudizio**.
- 6 - I **soggetti coinvolti** nei processi valutativi sono l'Ente (l'Organo di indirizzo politico-amministrativo e Dirigenti o Posizioni Apicali), il Nucleo di Valutazione, i lavoratori e le organizzazioni sindacali.
- 7 - La valutazione "partecipata" può essere utilizzata come strumento di animazione del personale dell'ente. Se è importante la valutazione iniziale (ex ante) e soprattutto finale (ex post) di un'attività in esame, non meno importante è la sistematica valutazione in corso d'opera (in itinere) che deve servire per sostenere la motivazione del personale, e **mantenere direzione programmata e coerenza intellettuale con la correzione degli scostamenti**.

Oggi valutazione «adempimentale»

Non abbastanza utilizzata per migliorare comportamenti ed i risultati.

Non esiste cultura della valutazione diffusa, nonostante gli sforzi compiuti negli ultimi anni, infatti è:

- rendicontazione,
- adempimento amministrativo (*era* dei controlli),
- utilizzata strumentalmente per giustificare delle scelte fatte “a tavolino”.

La tesi e la bilancia

«Per permettere di elevare la P.A. italiana occorre liberarla da pesi che, più che normativi, sono organizzativi e comportamentali...»

(G.U., Valutare le pubbliche amministrazioni: tra organizzazione ed individuo, FrancoAngeli 2010)

Quando si mette mano ad una materia così complessa è facile che emergano alcune criticità, legate all'innovazione stessa.

Elementi di efficientamento e di criticità nuovo sistema



Efficientamento

I PUNTI DI FORZA

1. Il tema della valutazione e del merito si “consolida a 360°”
2. Istituzione Elenco nazionale degli OIV
3. Il Sistema si amplia al contributo degli utenti
4. La Pubblica Amministrazione, in un percorso di riallineamento con la legislazione dei paesi più evoluti, sembrerebbe oggi utilizzare meglio la valutazione come strumento permanente di gestione e del *buon governo*.



Criticità

I PUNTI DI DEBOLEZZA

1. Approccio centralistico del sistema
2. Elenco Nazionale degli OIV con requisiti (a) e limiti (b) *“migliorabili”*
3. Troppo potere ai contratti collettivi nazionali con accordo pre-referendum Ministero/Sindacato
4. Norme di principio per Regioni ed Enti Locali (art.16 D.150/09) potrebbero diventare integrali, minando autonomia della precedente riforma

ESIGENZA/OBIETTIVO RIFORMA

**Tenere alto il livello etico
della valutazione delle
performance della pubblica
amministrazione**

#valutazioneetica



urbani.giovanni@gmail.com