



OGGETTO: Parere dell'OIV sul sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

In data 25 giugno 2024, con nota prot. n. 2901, il Dipartimento per l'Innovazione, l'amministrazione, il personale e i servizi ha presentato all'Organismo indipendente di valutazione, in vista del parere di cui all'art. 7 del d. lgs n. 150/2009, una nuova versione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, aggiornato rispetto all'edizione del 2023, per effetto del processo di riorganizzazione dell'Amministrazione di cui al DPCM n. 230 del 22 novembre 2023, che ha riconfigurato gli assetti ordinamentali, disponendo – per il Ministero - il passaggio da una struttura ordinamentale di tipo segretariale ad una articolata per Dipartimenti.

Tale circostanza ha costituito motivo per definire un diverso assetto delle regole della misurazione e valutazione delle *performance*, in conseguenza di un differente *cascading* di obiettivi funzionale ad una programmazione articolata su più livelli nell'ambito delle funzioni dirigenziali generali. Si rafforza, pertanto, il coordinamento tra i contenuti della programmazione così come strutturata e i criteri della misurazione e valutazione in funzione dei diversi ruoli organizzativi generati dal nuovo schema dipartimentale e si integrano gli aspetti procedurali che, in parte già aggiornati nel Sistema varato nel 2023 (approvato con DM del 27 giugno n. 94), nel presente documento concorrono ad una migliore specificazione delle modalità procedurali.

D'altra parte, già nel parere rilasciato dallo scrivente sul Sistema del 2023, era stato prefigurato che il sopravvenire di ulteriori modifiche ordinamentali incidenti sugli assetti dell'Amministrazione avrebbero reso necessaria una rivisitazione di quella regolamentazione. Nello spirito di adeguamento alla struttura dipartimentale, l'Amministrazione è intervenuta in senso modificativo, introducendo quelle novità e quegli adattamenti ritenuti coerenti con la nuova configurazione, conformandosi, quanto ai profili regolatori, alle prescrizioni di cui all'art. 5 del d.lgs. n. 300/1999. Pertanto, quale novità significativa nel nuovo Sistema, sono stati individuati nei Capi Dipartimenti i titolari dei centri di responsabilità amministrativa, direttamente destinatari di obiettivi di direttiva da parte del Ministro e degli obiettivi triennali declinati nel Piao. Costoro elaborano, altresì, gli obiettivi di performance organizzativa di cadenza annuale compresi nel Piao da assegnare ai Direttori generali.

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione, dunque, interviene sui ruoli organizzativi e sulle relative interazioni in riferimento ai “*processi di valutazione e conciliazione; alle*



modalità di assegnazione degli obiettivi e corrispondente misurazione e ai descrittori comportamentali e relativa valutazione”.

Non ci si sofferma sulla estensione soggettiva delle altre figure apicali assoggettate a valutazione (Capo INL, titolare di incarico di studio, Componenti dei collegi sindacali, personale - dirigenziale e non – degli Uffici di diretta collaborazione all’opera del Ministro) poiché la loro riconduzione nel novero dei destinatari delle regole del Sistema è stata già disposta e regolamentata nella revisione del Sistema operata nel 2023.

In questa analisi, invece, ci si sofferma sulla prospettiva, così come peraltro auspicata dal legislatore, dell’aggiornamento e dell’adeguamento continuo e progressivo delle norme della valutazione ai mutati contesti (normativi, organizzativi, culturali), in vista della quale l’Amministrazione ha avviato una riflessione di più ampia portata in ordine alla configurazione della *performance*, coinvolgente le diverse tipologie (individuale ed organizzativa), fino ad individuare, seppure in fase preliminare, le caratteristiche della cd. “*performance organizzativa dell’Amministrazione nel suo complesso*” di cui alle Linee Guida del Dipartimento di Funzione Pubblica n. 2 del 2017 e n. e 3 del 2018. Il relativo percorso attuativo di quest’ultima, in ordine alle sue correlate metodologie di misurazione e valutazione, viene, tuttavia, rinviato al termine del perfezionamento e completamento del processo di riorganizzazione in atto, in occasione degli aggiornamenti futuri che l’Amministrazione ha già assicurato di voler avviare, anche tenendo conto della implementazione di un nuovo sistema di controllo di gestione che, al momento presente, è in fase di progettazione ed implementazione.

Preme ricordare, infatti, l’importanza di procedere a graduali implementazioni del Sistema relativamente alle previsioni (allo stato solo abbozzate in questa versione) riferite alla misurazione e valutazione del valore pubblico (utili anche alla misurazione della *performance* organizzativa complessiva), alle prescrizioni delle Linee Guida di Funzione Pubblica n. 4 (“partecipazione alla valutazione della *performance* organizzativa” degli *stakeholders*) e delle Linee Guida n. 5 del 2019 (valutazione della *performance* individuale) nonché di quelle del 28 novembre 2023 (“Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della *performance* individuale).

D’altra parte, come rappresentato soprattutto in quest’ultimo documento, appare di significativa importanza specificare meglio la corretta correlazione fra *performance* individuale e *performance* organizzativa, nonché superare la dimensione esclusivamente verticistica (gerarchica e unidirezionale) della valutazione per aprire a modalità e finalità che facciano del processo valutativo un’occasione di analisi integrata



delle *performance*, in conseguenza anche dei mutati modelli organizzativi che vanno imponendosi quali alternativi all'ordinaria prestazione lavorativa svolta in presenza. Ciò sollecita l'opportunità di approfondire il tema del merito e della valorizzazione delle attitudini e delle singole professionalità in un'ottica collegata non esclusivamente alla cd. premialità di tipo economico, ma da inquadrare in una visione più coordinata degli apporti individuali, maggiormente orientati ai risultati e ai prodotti, finalisticamente impattanti sull'efficienza e l'efficacia delle strutture di riferimento.

In tale percorso di ammodernamento ed efficientamento dell'Amministrazione, l'invito espresso nella recente direttiva del Dipartimento di Funzione Pubblica è, per l'appunto, a prevedere nel Sistema modalità che, tra le altre, facciano particolare riferimento alla necessità di *"assicurare un'effettiva differenziazione delle valutazioni (alla quale la contrattazione collettiva deve adeguarsi)"*, introducano forme di *rewarding* per chi ha contribuito maggiormente al miglioramento della *performance* dell'Amministrazione e favoriscano l'introduzione di nuove forme di premialità. Nel metodo, poi, la direttiva esplicita le forme di valutazione (valutazione dal basso, valutazione tra pari, valutazione collegiale) cui nel tempo è auspicabile possa pervenirsi quale punto di arrivo di un processo che preveda l'utilizzo combinato di tutte le forme di valutazione citate.

In tal senso, la cornice ordinamentale entro cui muoversi è composita e si arricchisce di ulteriori indicazioni promanate dalla Funzione Pubblica in un'ottica di approccio integrato della questione *"misurazione, valutazione e premialità"* all'interno delle Amministrazioni pubbliche. A tale riguardo vengono in ausilio le indicazioni di cui alla direttiva del 23 marzo 2023 concernenti la *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*.

Le norme citate, nel loro insieme, tendono a perseguire l'obiettivo di riconoscere alle persone che lavorano nella PA una nuova centralità, inserendo il processo di valutazione in un contesto più ampio, in cui si guarda ai risultati del singolo, ma anche alla capacità dell'organizzazione di valorizzare il merito, aggiungere valore, potenziare le competenze e i talenti delle persone.

Il contributo dialettico espresso anche dai sindacati in tema di confronto con l'Amministrazione e dal CUG in ordine all'impianto regolatorio del nuovo Sistema sottoposto al loro esame possono considerarsi un'occasione utile per avviare pro futuro una revisione dell'attuale normazione che sia finalizzata all'implementazione efficace delle norme più significative e sfidanti, nella consapevolezza che gli approcci più



innovativi richiedono un tempo di sedimentazione ed accoglimento che deve essere condiviso da tutti i protagonisti del processo.

Ciò premesso, questo OIV, nel riconoscere positivamente la capacità dell'Amministrazione di far fronte evolutivamente ai veloci processi riorganizzativi in atto, esprime parere favorevole al Sistema di misurazione e valutazione della performance nella versione aggiornata del 25 giugno, tenuto conto dell'impegno espresso dalla stessa a proseguire nell'azione di adeguamento continuo e costante del Sistema alle diverse dimensioni organizzative, funzionali e valoriali in essere e in divenire.

L'Organismo indipendente di valutazione

Simone Lazzini